



REVUE DE PRESSE

Janvier 2026

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

- L'Officiel des Transporteurs
- Transport Info
- LSA Commerce & Consommation
- Les Échos
- Les Marchés

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@lachainelogistiquedufroid.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

- Le toulousain Jardel acquiert le bordelais Naval
- Neige, tempête et blocages agricoles : jours de chaos pour le transport routier
- Transport frigorifique : la consommation alimentaire repartira-t-elle en 2026 ?
- Les Transports Gauthier doublent de taille avec le rachat de Roche et Laigneau
- STEF renforce sa présence en Bretagne
- Transport pharmaceutique : la chaîne d’approvisionnement face à une complexité croissante
- Dunkerque enregistre une hausse des flux en 2025
- Patrick Galtier (Transports Galtier) : « Le gros point noir aujourd’hui, c’est l’absentéisme »

• Transport Info

- Rachats de transporteurs : voici les 15 plus grosses signatures de 2025
- Le groupe Pedretti (73) placé en redressement judiciaire cherche repreneur, sa filiale Solutions liquidée
- Rachat : le groupe Selene Solutions (10) acquiert le transporteur T.M.V.N (84)
- Les 15 plus grosses liquidations judiciaires de transporteurs en 2025
- Le groupe Primever (47) entre au capital du transporteur néerlandais Hartman

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

• LSA Commerce & Consommation

- Picard confirme ses ambitions hors de France et nomme un directeur international
- Magasins bio : l’enseigne Marcel & Fils portée par le rachat de Bio&Co vise les 200 M€ de chiffre d’affaires
- Grande distribution : la course à la taille ne suffira pas, la vraie bataille se joue dans le magasin !
- Auchan : le plan social invalidé par la cour d’appel de Douai, le groupe va devant le Conseil d’Etat
- Pénurie d’œufs : comment la filière s’organise pour faire face aux ruptures en magasin
- Centrales d’achats Aura (Intermarché, Auchan et Casino) et Concordis (Carrefour et Coopérative U) : l’Autorité de la concurrence va faire un bilan, une première
- Prix des drives : les hypermarchés Carrefour et Auchan Supermarché enregistrent des baisses marquées
- Nomination chez Intermarché et Netto : découvrez qui va diriger l’e-commerce de ces enseignes
- Colruyt–Intermarché : 81 magasins vont changer d’enseigne, voici les dates et les détails de cette bascule
- Grande distribution : Intermarché, Carrefour et U, grands vainqueurs de 2025, E.Leclerc résiste [Parts de marché]
- "J’assume totalement le sujet des eurocentrales", Thierry Cotillard, patron des Mousquetaires et d’Intermarché, face aux députés
- Décryptage : le rachat de Prosol relance la consolidation de Grand Frais
- Tous les chiffres sur le marché du bœuf
- [Prévisions 2026] Cédric Ducrocq : l’année du courage et de l’audace
- Manger mieux : le grand flou de la Stratégie nationale pour l’alimentation et la nutrition
- Prévisions 2026] Patrice Quinqueneau : la confiance, cause commerciale majeure en 2026

- Grande distribution : pourquoi E.Leclerc, Lidl et Intermarché restent aussi attractifs aux yeux des Français
- « Notre credo, c'est l'accessibilité » : Les Comptoirs de la Bio resserrent leurs prix et leur offre
- Les parts de marché des distributeurs alimentaires
- Le distributeur belge Colruyt compte supprimer 705 postes en France, découvrez où exactement ?
- Amazon et Chronodrive étendent leur partenariat en France pour grandir sur l'e-commerce alimentaire
- Grande distribution : Carrefour, Coopérative U et les Mousquetaires, grands gagnants de l'année 2025, Auchan et Casino en queue de peloton
- « Nous reprenons les ouvertures de Monoprix, une vingtaine par an » : le directeur général Alfred Hawawini dévoile sa feuille de route 2026
- Groupe Casino : l'enseigne de proximité Franprix nomme une nouvelle directrice de la franchise
- [Prévisions 2026] Olivier Salomon : la seule guerre des prix ne constituera pas une stratégie gagnante pour tous
- Monoprix : Alfred Hawawini, l'homme qui tente de transformer l'ex-pépète de Casino
- Alimentaire : en décembre 2025, le commerce spécialisé capte une part croissante du budget des Français
- Grande distribution : sur les conditions de travail, les enseignes alimentaires en première ligne
- « Ne pas reproduire les mêmes erreurs » : aux Antilles, la filière des bananes évolue vers une production plus durable
- Marché des surgelés salés : retour à la croissance, les marques misent désormais sur la praticité et l'adaptation aux usages
- Grande distribution : comment Intermarché gère son hypercroissance, entre le rachat de Colruyt et le partenariat avec Auchan
- Fruits et légumes exotiques : le groupe Omer-Decugis affiche une croissance de 15,3 % sur l'exercice 2024/2025
- Carrefour France se dote d'un nouveau directeur "déploiement opérationnel" pour ses magasins
- Auchan Intermarché : l'enseigne des Mulliez veut céder aux Mousquetaires 91 des 266 supermarchés qu'il souhaitait franchiser
- Coopérative U : une année 2025 historique, avec une croissance record et une accélération de tous les formats
- Municipales 2026 : le commerce de centre-ville au cœur des débats, zoom sur trois communes qui montrent la voie
- De Thierry Cotillard à Michel-Édouard Leclerc, ces commissions d'enquête, missions et auditions qui deviennent un passage obligé pour les patrons
- Intermarché-Auchan : la carte et la liste complète des 266 magasins qui doivent être franchisés, vendus et conservés
- Décryptage : pourquoi Auchan vend 91 magasins à Intermarché et revoit son projet pour ses supermarchés
- Surgelés : Écomiam adopte une communication plus frontale pour défendre le pouvoir d'achat
- Surgelés : écomiam renoue avec la croissance en 2024/2025
- Les ventes et l'offre du frais libre-service

- **Les Échos**

- Carrefour, Auchan, Casino : ces distributeurs attendus au tournant en 2026

- Le marché d'intérêt national de Toulouse va s'agrandir
- Négociations commerciales : face aux distributeurs, les PME mécontentes des prix
- Surgelés : le toulousain Honoré s'apprête à changer de mains
- « Nous avons vocation à servir toutes les métropoles » : Picnic, la formule magique du néerlandais qui fait de l'ombre aux supermarchés français
- « C'était trop long de faire ses courses ici » : le grand chantier de Villeneuve-d'Ascq ou le symbole du « nouveau monde » des hypermarchés Auchan
- Intermarché en position pour racheter un tiers des supermarchés Auchan
- Intermarché va remplacer Colruyt qui ferme ses 8 supermarchés de Côte-d'Or
- « Nous avons doublé notre rythme d'expansion en un an » : Coopérative U signe une année 2025 historique
- Casino condamné à une lourde amende, son ex-PDG Jean-Charles Naouri à un an de prison ferme
- Alimentation : la lente pousse du végétal

● Les Marchés

- La Chine taxe ses importations de viande bovine, quelles conséquences sur le marché mondial ?
- Porc : « Les promotions du mois de janvier restent essentielles »
- Œufs : quelle croissance des ventes en 2025 ?
- Veaux de boucherie : l'offre a chuté plus vite que la demande
- Viandes limousines label rouge : des ventes en baisse dans un marché en mutation
- Prix du porc : tassement en France, stabilité en Europe
- Viande chevaline : « aujourd'hui ce sont plus les jeunes générations qui en demandent »
- Viande bovine : pourquoi l'Idèle prévoit un ralentissement de la baisse de production en 2026 ?
- Le porc frais affiche une bonne dynamique en magasin
- Viande bovine : L'accord avec le Mercosur expose à des perturbations de marché
- Porc bio : « Désormais, il n'y a presque plus de déclassement de porc bio »
- Bio : « c'est le moment d'encourager les filières et les transformateurs bio ! » pour Thomas Breuzet, président du Synabio

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

● L'Officiel des Transporteurs

- Premiers pas de l'intelligence artificielle chez les transporteurs
- La FNTR publie un Livre Blanc en vue des Municipales 2026
- Rivera (OTRE) : « La tension est extrêmement élevée et le risque de débordement réel »
- Projet de loi-cadre Transports : jusqu'à trois milliards par an des recettes des autoroutes aux autres modes
- Le marché du poids lourd devrait repartir en 2026
- Les ZFE, un levier de décarbonation pour les transporteurs sur le point d'être supprimé
- Vœux de l'OTRE : des attentes fortes concernant la loi-cadre Transports
- Marché poids lourd : l'électrique n'est pas encore euphorique
- Prévenir pour éviter le pire : les outils de l'INRS
- L'UCICP s'engage avec l'AETL dans l'attractivité des métiers du transport

● Transport Info

- Laurence Tubiana, Pdg de la Fondation européenne pour le climat : «Les transporteurs font partie de la solution au réchauffement»

- Loi-cadre sur les transports : les chargeurs mis à contribution pour augmenter la part des camions électriques
- Loi-cadre des Transports : tout ce qu'il faut retenir pour le TRM
- Défaillances de transporteurs : baisse de 9,7 % des procédures judiciaires en 2025, le bilan région par région
- Baromètre FNTR : reprise fragile au 4ème trimestre 2025, mais les transporteurs restent inquiets
- Suppression des ZFE : le gouvernement repousse le vote après les municipales

PREMIERE PARTIE : L'ACTUALITE DES TRANSPORTEURS ET LOGISTICIENS

l'Officiel
des transporteurs

Le toulousain Jardel acquiert le bordelais Naval

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rachat de Naval par Jardel afin de renforcer son maillage atlantique et son expertise en transport frigorifique pour la grande distribution, franchissant 250 M€ de chiffre d'affaires.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 08.01.2026 Par : Erick Demangeon Lecture : 1 min.



Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Jardel s'élève à plus de 250 M€ avec un effectif de plus de 2 500 collaborateurs et un parc de l'ordre de 3 000 moteurs.

Crédit photo Jardel

- Fusion-Acquisition

La fin de l'année a été active pour le groupe Jardel avec le rachat du transporteur routier Naval. Cette croissance externe renforce son maillage régional, sur la façade atlantique en particulier, et ses expertises dans le transport frigorifique au service de la grande distribution.

Le groupe Jardel débute l'année 2026 en force. Finalisée mi-décembre, l'acquisition du Groupe Transport Naval le classe définitivement parmi les ETI du transport routier de

marchandises. Depuis son fief à Saint-Jory, en Haute-Garonne au nord de Toulouse, il déclare un chiffre d'affaires consolidé de plus de 250 M€, un effectif de plus de 2 500 collaborateurs et un parc de l'ordre de 3 000 moteurs répartis sur 40 sites à travers le territoire. Stratégique, le rachat de Naval « nous permet de renforcer notre maillage régional et de bâtir un groupe solide », confirme son président Dimitri Goineau.

Basé à Blanquefort, au nord de Bordeaux, Naval est un spécialiste du transport routier frigorifique et ambiant pour le compte de la grande distribution. Avec quatre agences à Tours, Angoulême, Bordeaux et Mont-Marsan, le groupe rayonne sur toute la façade atlantique et au-delà. Avec un effectif de plus de 200 salariés et plus de 200 véhicules, il déclare un chiffre d'affaires de 22 M€.

4e acquisition depuis 2020

Fondé en 1983, le groupe Jardel a développé des expertises reconnues dans le secteur de la location de véhicules avec conducteur et le transport à la demande. Auprès d'une clientèle diversifiée, il propose notamment des services de traction, de distribution et d'affrètement. Naval et ses sites d'exploitation renforcent Jardel dans le secteur de la grande distribution et les flux sous température dirigée. Au cours des cinq dernières années, il s'agit de sa quatrième opération de croissance externe après les Transports Sarrazain en 2020, Mulhouse Courses et GP Express en 2023.



Naval est un spécialiste du transport routier frigorifique et ambiant pour le compte de la grande distribution,

Crédit photo : Naval

Neige, tempête et blocages agricoles : jours de chaos pour le transport routier

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des fortes perturbations météo et sociales ayant paralysé le transport routier, impactant livraisons alimentaires et flux frigorifiques, avec des pertes économiques majeures.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 14.01.2026 Par : Nathalie Bureau du Colombier Lecture : 5 min.



Les manifestations agricoles engagées depuis la fin 2025 se poursuivent dans les territoires et ralentissent considérablement les livraisons.

Crédit photo AFP

Le transport routier français traverse un début d'année particulièrement éprouvant. Fortes chutes de neige, verglas puis la tempête Goretti... Au-delà des phénomènes météorologiques extrêmes, la colère des agriculteurs ne s'apaise pas, perturbant fortement la circulation des poids lourds, accentuant les tensions sur des chaînes logistiques déjà fragilisées. Retour sur quinze jours de chaos météo et social...

« Côté météo, ça a été un enchaînement très clair : lundi la neige, mardi le verglas, mercredi une légère accalmie, jeudi de nouveau la neige et vendredi la tempête », résume Pascal Gabet, directeur à la Direction interdépartementale des Routes du Nord-Ouest, revenant sur la semaine du 5 au 12 janvier. Cet épisode météo intense a touché en priorité la Normandie, le Centre-Val de Loire, les Hauts-de-France et l'Île-de-France. Les routes sont devenues rapidement impraticables pour les poids lourds. Dès les premières chutes de neige et les épisodes de verglas, les difficultés se sont cristallisées autour des poids lourds, vulnérables sur chaussées glissantes. « Dès qu'on a des effets météo un peu durs, on constate toujours la même chose : des accidents impliquant des poids lourds », observe Pascal Gabet. L'A28 entre Rouen et Abbeville est restée paralysée le 5 janvier pendant huit heures, notamment à hauteur de Neufchâtel, après qu'un poids lourd se soit mis en travers de la chaussée. « Quand l'autoroute est bloquée nous sommes parfois contraints d'intervenir à contresens, car les poids-lourds occupent la bande d'arrêt d'urgence pour leur repos. Or c'est justement cette voie que nous utilisons pour accéder aux zones d'accident », déplore Pascal Gabet. Sur le terrain, les entreprises de transport ont fait face à de nombreuses difficultés. « Chez nous, les voies express n'étaient ni déneigées, ni salées », dénonce Cédric Berchier. Ce responsable d'exploitation chez Blue Road, en Bretagne, a dû faire face aux N164, la N24 et N12 restées longtemps impraticables.

Les mesures de prévention face aux chutes de neige ont entraîné des stockages de plusieurs milliers de camions sur huit aires dédiées dans le Nord-Ouest. « Certains conducteurs en régional n'ont ni couchage ni nourriture à bord car ils rentrent habituellement chaque soir. Dans ces conditions rester bloqué devient très compliqué », déplore Cédric Berchier. Lors du passage de la tempête Gorette, l'enjeu principal était la prise au vent et la protection face aux rafales. La circulation a été interdite sur certains ouvrages comme les ponts de Normandie, de Tancarville ou le viaduc de Calix à Caen.

Après 48h d'interdiction de circulation lié aux chutes de neige, la circulation des poids lourds de plus de 3,5 tonnes a été rétablie le 11 janvier dans le Doubs, la Haute-Saône et le Jura. 400 camions étaient encore arrêtés ce dimanche sur les routes de Haute-Saône (A39 et A36).

La colère des agriculteurs ne faiblit pas sur les routes

Alors que les intempéries désorganisent les transports, la colère des agriculteurs contre l'accord UE-Mercosur renforce les tensions sur les routes. Les manifestations agricoles engagées depuis la fin 2025 se poursuivent dans les territoires et ralentissent considérablement les livraisons.

« Des opérations escargots, des blocages ponctuels... c'est très sporadique, mais à des endroits différents chaque jour », explique Pascal Gabet. « Dans les manifestations agricoles, il n'y a pas de heurts avec les transporteurs. Les forces de l'ordre vérifient que tout se passe bien », constate Cédric Berchier. En région PACA, les plus gros blocages ont lieu à « Saint-Martin-de-Crau et sur l'axe Bordeaux-Bayonne. Sur un trajet de dix heures, il faut actuellement quinze heures », précise Jean-Yves Astouin, président régional de la FNTR.

Sur plusieurs points du territoire national, des véhicules frigorifiques ont été interceptés par des agriculteurs, leurs remorques ouvertes avec effraction et des marchandises détruites.

"Ces actes se sont produits sous le regard de forces de l'ordre restées passives, laissant se dérouler des actions manifestement illégales", a dénoncé l'OTRE dans un communiqué, rappelant que ces agissements ainsi que les blocages "exposent de nombreuses entreprises de transport, déjà fragilisées, à des conséquences financières majeures".

« Les stocks sont dans les camions »

Les répercussions sur l'approvisionnement ont été immédiates. « Les stocks ne sont plus dans les magasins, ils sont dans les camions. Une journée d'interdiction, et les plateformes logistiques commencent à alerter », souligne Samuel Neufville, délégué régional de la FNTR en Normandie. Un de ses adhérents estime à 40 000 euros la perte de chiffre d'affaires pour une seule journée. Pour réapprovisionner rapidement les entrepôts logistiques et les linéaires des grandes surfaces, une autorisation exceptionnelle de circuler le week-end a été accordée en Normandie, pour permettre des réapprovisionnements urgents les 10 et 11 janvier. En Ile-de-France, Lapeyre logistique, souligne avoir livré 80 % de ses clients, dès le 7 janvier, en mettant en place une organisation incluant « 30 % de véhicules légers supplémentaires pour prendre le relais là où les poids-lourds ne peuvent plus passer et des tournées doublées », indique le spécialiste du transport de produits frais.

Dans le grand Ouest, la neige et les restrictions de circulation ont empêché le passage des camions de collecte, les 6 et 7 janvier, contraignant de nombreux producteurs à jeter leur lait.

Sur le plan international, les effets cumulés des intempéries et des blocages ont saturé les grands axes transfrontaliers. « Il y a eu beaucoup de problèmes au niveau de la frontière franco-espagnole, avec environ 12 km de bouchons, et du côté de la Belgique », détaille Mathilde Leconant, chargée de mission à l'AFTRI. Sa collègue, Erica Giraldo ajoute : « Les conducteurs étaient coincés, certains ne pouvaient pas rentrer chez eux à temps. Il y avait un vrai risque de non-respect des temps de repos obligatoires ».

Malgré la violence de l'épisode météorologique, les autorités et les professionnels saluent l'efficacité du principe de précaution, généralisé depuis environ quatre ans, qui a permis une nette diminution d'accidents graves sur les routes françaises. Les préfets ont ainsi multiplié les arrêtés d'interdiction de circulation, limitant les risques liés aux conditions extrêmes.

Toutefois, le 6 janvier, un conducteur routier a perdu la vie sur la RD 824, à Saint-Paul-lès-Dax, alors qu'il portait secours à un collègue dont le camion avait dérapé sur la chaussée verglacée. « De nombreuses mesures de précautions ont été mises en œuvre, ce qui a permis d'éviter des dégâts humains majeurs en Normandie », souligne Samuel Neufville. Pascal Gabet insiste sur la nécessité de respecter des consignes. « Il faut respecter les arrêtés et ne pas se mettre sur la bande d'arrêt d'urgence. C'est vital pour les interventions », affirme-t-il.

Alors que les épisodes extrêmes se multiplient, les transporteurs, en première ligne, réclament une meilleure coordination, une diffusion plus fluide et anticipée de l'information de restrictions de circulation et non le 5 janvier à 22 heures...

Transport frigorifique : la consommation alimentaire repartira-t-elle en 2026 ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'atonie de la consommation alimentaire pesant sur les marges du transport frigorifique, entre hausse des coûts, pression tarifaire et incertitudes fiscales.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 15.01.2026 Par : Erick Demangeon Lecture : 5 min.



90 % du transport routier frigorifique est composé de produits alimentaires.

Crédit photo Chéreau

- frigorifique
- Conjoncture économique

[Les 1000, édition 2025, partie filières] Qu'elle soit politique, économique ou fiscale, l'instabilité nuit au développement des entreprises de transport routier. L'atonie de la consommation l'amplifie dans la filière frigorifique. Sous l'effet d'appels d'offres, les tarifs y sont figés face à des coûts de revient qui augmentent. Les transporteurs sous température dirigée finissent l'année 2025 fragilisés.

La reprise de la consommation alimentaire se fait attendre en France. Au mieux, elle s'est légèrement appréciée d'un pourcent l'an passé sur fond d'inflation en hausse de 3,5 %. Le premier semestre 2025 est tout aussi contrasté. Les ventes alimentaires ont progressé d'à peine 0,5 % sur 12 mois glissants, et la croissance de l'inflation a ralenti à 0,9 %. Sachant que 90 % du transport routier frigorifique est composé de produits alimentaires, l'atonie de la consommation a des conséquences désastreuses pour la filière. « L'instabilité politique a empiré la situation », s'emporte Vincent Verbeke, dirigeant avec son fils des transports éponymes basés à Essertaux dans la Somme. À la tête d'une flotte frigorifique d'une cinquantaine de cartes grises, la PME de plus de 5 M€ de chiffre d'affaires rayonne dans les Hauts-de-France, la Normandie et l'Île-de-France. En septembre, elle a connu « une situation inédite » au plus fort de la crise politique française. « Pour la première fois, notre principal client de la grande distribution a stoppé les tours que nous opérons pour lui tous les jours », partage Vincent Verbeke. Si les rotations ont repris depuis, cet arrêt illustre l'instabilité et le manque de confiance que traverse toute la chaîne logistique alimentaire à ses yeux. Preuve en est aussi la baisse sensible des affrètements réalisés par la PME pour le compte de confrères.

Effet de ciseaux

Observée depuis plus de deux ans, la baisse de la consommation a pour conséquence de réduire le poids moyen par livraison. A moyens constants déployés, cette tendance détériore les marges des transporteurs frigorifiques. « Pour garantir une qualité de service élevée à nos clients, en termes de délais et de fraîcheur, nous mobilisons d'importantes ressources humaines et matérielles même lorsque les volumes à transporter diminuent. La baisse du poids moyen par livraison affecte donc nos marges déjà faibles », alerte Bertrand Bompas. Cette érosion est amplifiée par l'augmentation des coûts de revient poursuit le président de La Chaîne Logistique du Froid. L'an passé, il dénonçait déjà ce cocktail suicidaire pour la rentabilité des transporteurs. En 2025, un nouveau cap a été franchi d'après lui. « Le nombre record de défaillances le prouve. Les entreprises de transport frigorifique paient un lourd tribut car les coûts y sont plus élevés ».

Profession en danger

Deux facteurs amplifient cette tendance selon Bertrand Bompas et Vincent Verbeke. La première, propre à la grande distribution alimentaire, est la concentration des enseignes. Au cours des derniers mois, Cora a été racheté par Carrefour, et les distributeurs Les Mousquetaires et Auchan se sont partagés l'essentiel du réseau de magasins du groupe Casino. Ces évolutions participent à un mouvement plus global « d'augmentation des appels d'offres Transport » constatent-ils. Ces consultations conduisent en règle générale à baisser les prix et/ou à suspendre toutes velléités de revalorisation tarifaire.

« L'instabilité fiscale », le deuxième facteur, concerne tous les transporteurs routiers. « Pour se développer, une entreprise a besoin de visibilité et de stabilité fiscales. Aujourd'hui nous assistons à tout l'inverse », déplorent les deux dirigeants. Pour Vincent Verbeke, le projet de réforme du Pacte Dutreil par exemple « rendrait encore plus complexe la transmission des entreprises de transport routier à nos enfants ». Dans le cas du gazole non routier (GNR),

l'inquiétude grandit également. « Il est prévu un alignement progressif sur le diesel jusqu'en 2030 de manière à supporter cette augmentation dans nos entreprises et chez nos clients », explique Bertrand Bompas. La suppression de cette période transitoire dès 2026, comme débattu au Parlement, ajouterait 30 cts€ par litre de GNR.

Enjeux environnementaux

Bien qu'obligatoire via le mécanisme de pied de facture, le caractère soudain de cette hausse rendrait difficile sa répercussion dans les tarifs. Elle tendrait à coup sûr les relations avec les donneurs d'ordre en revanche. « Une telle mesure impacterait de façon significative les budgets transport de nos clients qui seraient tentés de relancer des appels d'offres pour en compenser tout ou partie l'impact », craint La Chaîne Logistique du Froid.

De la même façon, l'alignement envisagé de la fiscalité sur les biocarburants « risque de remettre en cause les efforts de décarbonation engagés par des milliers de transporteurs. Nous avons besoin d'une vision claire et pérenne sur la fiscalité des biocarburants », martèle Bertrand Bompas. D'autant que les alternatives électriques disponibles sont considérées comme inaccessibles financièrement par de nombreux transporteurs.

Au plan opérationnel, les flottes de camions électriques frigorifiques se révèlent compliquées à optimiser en outre sauf à raccorder et à investir dans des bornes puissantes (et coûteuses) pour réduire les temps de recharge et donc les immobilisations de véhicules. Chez les transports Verbeke, « nous avons raccordé notre site d'Essertaux pour être en capacité d'installer une station de recharge d'une puissance d'au moins 150 kw le jour où nous aurons des véhicules électriques. Ce raccordement a coûté près de 15 000 € », confie Vincent Verbeke. Dans l'attente éventuelle qu'un de ses clients l'accompagne dans l'investissement d'un camion électrique, le chef d'entreprise a investi dans les dernières générations de groupes froid hybrides GNR/électrique équipés de panneaux photovoltaïques.

Relancer l'esprit collaboratif

De l'aveu de Bertrand Bompas, la conjoncture est peu propice à la filière. Plusieurs dossiers mériteraient des avancées pourtant. A commencer par l'allongement des temps d'attente sur les sites des expéditeurs et des destinataires ainsi que le système d'échange palettes que les transporteurs supportent sans rémunération. Globalement, La Chaîne Logistique du Froid souhaiterait relancer les chantiers d'amélioration avec les fédérations qui représentent les clients des transporteurs frigorifiques. Pour des raisons de sécurité et d'attractivité de la profession, clarifier les missions des conducteurs en matière de chargement et de déchargement est un autre sujet sur lequel l'organisation professionnelle propose d'avancer.

Les Transports Gauthier doublent de taille avec le rachat de Roche et Laigneau

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rachat de Roche et Laigneau par les Transports Gauthier, doublant effectifs et flotte et diversifiant leurs activités vers le frigorifique et les bennes.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 17.01.2026 Par : Florence Falvy Lecture : 1 min.



En Mayenne, Julien et Samuel Gauthier, co-gérants des transports éponymes, s'emparent des entreprises Roche et Laigneau.

Crédit photo Transports Gauthier

Le 1er janvier 2026 a marqué un tournant pour les Transports Gauthier. En reprenant les entreprises Roche et Laigneau, les frères Julien et Samuel Gauthier réalisent leur première opération de croissance externe, propulsant la PME familiale dans une nouvelle dimension.

Basés en Mayenne, Julien et Samuel Gauthier, co-gérants depuis 2005, viennent de finaliser une acquisition d'envergure. Préparée pendant un an, cette opération concerne les Transports Roche et Laigneau (Mayenne), une structure qui avait elle-même fusionné il y a cinq ans. Ce rachat s'inscrit dans une volonté claire de franchir un cap.

Un changement d'échelle notoire

Avant cette signature, les Transports Gauthier s'appuyaient sur 60 salariés, une flotte de 50 moteurs et un chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros. En intégrant Roche et Laigneau, qui affichent 12 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 90 collaborateurs et 70 moteurs, le nouvel ensemble change radicalement de stature. Au total, l'entreprise regroupe désormais environ 150 salariés et 120 véhicules, pour un chiffre d'affaires consolidé dépassant les 18 millions d'euros. Cette stratégie d' « économie d'échelle » vise à renforcer la solidité financière du groupe dans un marché du transport toujours sous tension. Au-delà des chiffres, ce rachat apporte une diversification stratégique majeure. Si les Transports Gauthier étaient jusqu'ici spécialisés dans la distribution, le fret palettisé et le stockage, ils intègrent aujourd'hui des métiers qui représentent 80 % d'activités nouvelles pour eux, d'après Julien Gauthier. Le groupe est désormais présent dans le transport frigorifique, la benne céréalière et les travaux publics (TP) et le transport de paille en tautliner. Malgré ce changement de dimension, la continuité est le maître-mot. Julien Gauthier assure qu' « absolument rien ne change » dans l'immédiat pour les structures rachetées. Les identités des entités et le site d'exploitation sont conservés.

Une transition en douceur

Ce rachat fait suite au départ en retraite de Daniel Roche. Pour garantir la stabilité de l'entreprise, son frère Philippe Roche accompagnera les repreneurs durant l'année 2026. Pour les mois à venir, l'heure est à l'intégration. « Sans feuille de route bien précise », les frères Gauthier comptent d'abord stabiliser ce nouvel ensemble avant d'envisager de futurs investissements.

STEF renforce sa présence en Bretagne

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'ouverture par STEF d'un site tri-température en Bretagne pour la restauration, renforçant son maillage régional et ses engagements environnementaux.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 18.01.2026 Par : Florence Falvy Lecture : 2 min.



Situé stratégiquement à vingt kilomètres au nord-ouest de Rennes, sur l'axe RN 12 reliant la capitale bretonne à Brest, le site de 7 300 m² bénéficie d'un accès direct à un bassin agricole et agroalimentaire

Crédit photo STEF

STEF, qui s'affiche comme leader européen de la logistique sous température dirigée, a ouvert un site de 7 300 m² en Ille-et-Vilaine. Dédiée à la restauration collective et commerciale, cette plateforme tri-température renforce son maillage dans l'Ouest.

Le groupe STEF franchit une nouvelle étape de son déploiement en France avec l'ouverture d'un site logistique de dernière génération à Bédée, près de Rennes. Représentant un investissement de 16 millions d'euros, ce projet marque la naissance de la première infrastructure de la business unit Foodservice en Bretagne.

« Avec ce site, nous offrons à notre client Burger King un service plus agile et plus réactif que jamais », dixit Alexandre de Suzzoni, directeur général de cette BU.

Un emplacement au service de l'agilité

Situé stratégiquement à vingt kilomètres au nord-ouest de Rennes, sur l'axe RN 12 reliant la capitale bretonne à Brest, le site de 7 300 m² bénéficie d'un accès direct à un bassin agricole et agroalimentaire dynamique. Cette localisation permet à STEF d'optimiser les flux de livraison pour le quart Ouest de la France.

Jusqu'alors opérées depuis la région Centre-Val de Loire, les livraisons pour les 86 restaurants Burger King de la zone sont désormais centralisées à Bédée. Ce transfert de compétence, réalisé en partenariat avec QSR Logistics (4PL), offre une réactivité accrue grâce à l'expertise 3PL de STEF en entreposage et distribution.

Le site de Bédée a été conçu selon les standards de la démarche « Moving Green » du groupe qui vise à réduire l'impact environnemental de ses activités. Certifié BREEAM et IFS, le bâtiment intègre 4 400 m² de panneaux photovoltaïques en toiture, un toit végétalisé et trois cellules de stockage spécialisées pour les produits frais, secs et surgelés.

L'innovation technologique est également au cœur de l'exploitation. Le site dispose de lignes de filmage automatisées et d'un introducteur automatique pour le transfert des palettes vers la cellule surgelée, limitant les ruptures de charge et les manutentions pénibles.

Un levier de croissance régionale

Avec une équipe de 40 collaborateurs et une flotte expédiant dix véhicules par jour, le site n'est qu'à la première phase de son développement. STEF a en effet anticipé une capacité d'extension allant jusqu'à 9 000 m² supplémentaires. Cette réserve foncière permettra d'accueillir prochainement de nouveaux acteurs de la restauration collective et commerciale.

Transport pharmaceutique : la chaîne d'approvisionnement face à une complexité croissante

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la complexification de la logistique pharmaceutique, entre biothérapies, exigences réglementaires et digitalisation accrue de la chaîne du froid.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 19.01.2026 Par : Grégoire Hamon Lecture : 3 min.

Emerging trends (re)shaping Pharma supply chains



Le secteur pharmaceutique devrait connaître une forte croissance dans les années à venir et les acteurs du marché doivent renforcer leur expertise sur le suivi complet de la chaîne du froid.

Crédit photo Geodis

- Chaîne logistique du froid

La chaîne d'approvisionnement pharmaceutique se complexifie avec le développement des biothérapies, de la pharmacie en ligne et des réglementations renforcées. La digitalisation devrait permettre d'augmenter la résilience des flux.

La logistique des produits pharmaceutiques devrait connaître une forte croissance dans les années à venir, mais les acteurs doivent renforcer leur expertise sur le suivi complet de la chaîne du froid. C'est ce qui ressort du webinar organisé le 14 janvier 2026 par Geodis et son partenaire Merck sur la façon dont les entrepôts renforcent leur résilience et leur fiabilité. Historiquement dominé par le transport aérien, le secteur pharmaceutique se rééquilibre désormais entre transport aérien et maritime pour limiter les émissions de CO₂, ce qui augmente la durée du transport. En parallèle le secteur est confronté à un renforcement marqué des exigences réglementaires. Celles-ci ne concernent plus uniquement la fabrication des médicaments, mais s'étendent désormais au stockage et à la

distribution. La croissance rapide du segment biopharmaceutique ajoute une touche de complexité. En Europe, ce marché devrait doubler d'ici 2033, porté par les maladies chroniques et rares et le développement de thérapies ciblées. La pandémie de COVID-19 a accéléré cette tendance, notamment avec les vaccins et les traitements à base d'ARN messager, nécessitant de nouvelles infrastructures pour gérer les produits congelés et ultra-congelés. Parallèlement, la pharmacie en ligne se développe fortement, avec un marché européen passant de 23 à près de 70 milliards d'euros d'ici 2033, soutenu par la télémédecine, tout en compliquant la conformité face à des réglementations nationales très hétérogènes.

Transformation digitale

La transformation digitale apparaît comme une réponse stratégique. La blockchain, la sérialisation et les technologies de traçabilité renforcent la sécurité, la transparence et la conformité des flux pharmaceutiques. Toutefois, un écart subsiste entre ambitions et réalité : « 96 % des responsables de chaînes d'approvisionnement pharmaceutiques considèrent la prise de décision en temps réel comme essentielle, mais seuls 7 % disposent aujourd'hui, même partiellement, de ces capacités. Réduire cet écart est devenu un enjeu stratégique pour l'ensemble du secteur », souligne David Frouin, vice-président senior de Geodis Healthcare. Le contrôle de la température reste central à toutes les étapes du flux, du transport au stockage. Selon les études, près de 35 milliards de dollars de valeur produit sont perdus chaque année à cause de défaillances qualité et de détérioration des stocks. Pour Frans Zwetsloot, directeur du développement de Geodis Healthcare, l'entrepôt sous température contrôlée n'est plus un simple lieu de stockage : « Il est au cœur de l'orchestration des flux, depuis le transport amont et la logistique inverse jusqu'à la livraison finale au patient ».

Préservation de la chaîne du froid

Merck s'appuie ainsi sur un réseau mondial de près de 100 entrepôts externalisés, capitalisant sur les meilleures pratiques locales et intégrant les innovations proposées par ses partenaires logistiques. La préservation de la chaîne du froid reste un enjeu majeur face aux risques liés aux manipulations, aux fluctuations de température et à la fiabilité des équipements. « Nous évoluons dans un environnement extrêmement volatil, avec des exigences réglementaires variables selon les régions, des contraintes de transport longue distance et des défis de synchronisation des données entre partenaires » insiste Renaud Mesure, responsable de la stratégie logistique de Merck. La capacité à gérer les crises et à coordonner industriels et prestataires devient un critère essentiel, à condition de partager des indicateurs communs et des procédures en cas d'anomalies. L'enjeu n'est plus uniquement de collecter des données par des capteurs, mais de passer d'un suivi passif à un monitoring en temps réel. « Si les technologies sont aujourd'hui largement disponibles, leur efficacité dépend avant tout de la qualité de la collaboration entre partenaires et du niveau d'engagement opérationnel », conclut David Frouin.

Dunkerque enregistre une hausse des flux en 2025

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la progression des trafics du port de Dunkerque en 2025, portée par le GNL et les conteneurs, avec de forts investissements multimodaux.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 21.01.2026 Par : Nathalie Bureau du Colombier Lecture : 2 min.



Face à une augmentation de ses flux, le port de Dunkerque projette de développer ses infrastructures routières, ferroviaires et multimodales pour éviter la congestion.

Crédit photo GPMD

Avec 48 Mt de marchandises traitées en 2025, le port de Dunkerque signe la meilleure progression des ports du range nord (5%). Une dynamique tirée par la hausse des importations de GNL, les flux conteneurisés et les flux de remorques vers l'Irlande. 2026 sera l'année de la consolidation de la stratégie multimodale avec la mise en service du terminal Modalis.

Croissance sur le port de Dunkerque en 2025 marqué à la fois par 6% de hausse du chiffre d'affaires à 121 M€ et des trafics en croissance de 5% avec 48 MT. C'est la première progression des ports du range nord », a fait valoir Emmanuelle Verger, présidente du Conseil de surveillance du Grand port Maritime de Dunkerque. Le 20 janvier, lors de la présentation des résultats annuels, elle a détaillé les principaux investissements de 2026. « 131 M€ sont programmés essentiellement dans le doublement de la capacité du terminal à conteneurs, la maintenance des infrastructures et la régénération du réseau ferroviaire sur les ports qui est la clé pour développer la multimodalité », souligne Emmanuelle Verger, présidente du Conseil de surveillance du Grand port Maritime de Dunkerque.

L'aménagement de la RD601 menant à ce nouveau terminal, attendu en 2029, est achevé. « Nous enregistrons un record historique des importations de GNL et une hausse de 14% des flux conteneurisés avec 747 000 Evp dont 520 000 provenant de l'hinterland », se réjouit Maurice Georges, président du directoire du port de Dunkerque. En 2025, le trafic roulier a représenté 486 000 unités de fret (-1%). Si l'activité fret entre Dunkerque et Douvres a reculé de 3%, les trafics roro sur l'Irlande progressent de 8% tirés par une hausse de 11% des remorques.

Des développements d'infrastructures en projet

« 15% de nos flux sont transportés sur le fer et 10% sur le fleuve. La part modale sur la logistique n'est pas assez forte. Nous avons investi dans un nouveau réseau routier au port Ouest avec le soutien de la CUD », souligne Maurice Georges. Quand on se projette, avec les nouveaux EPR, les nouvelles industries et la hausse du trafic maritime, l'A16 sera engorgée générant embouteillages et des risques d'accidents. Nous devons trouver une solution alternative. Actuellement, 85% des salariés travaillant sur la zone sont des autosolistes. Nous allons créer d'ici cinq ans une navette autonome qui desservira la zone industrielle depuis plusieurs pôles d'échanges », annonce le maire de Dunkerque et vice-président du Conseil de surveillance du port Patrick Vergriete. Les travaux de voirie engagés en 2024 autour des nouvelles zones en développement du port ouest ont conduit à la mise en service en avril 2025 de la route inter Atlantique offrant un nouvel axe Est-Ouest et facilitant l'accès aux zones industrielles. Les travaux du doublement de la route principale en sortie du port Ouest, dédiée aux poids lourds et connectée à l'échangeur de la RN 316 s'achèveront au printemps prochain. Ce nouvel axe contribuera à fluidifier le trafic et à renforcer la sécurité sur la RN316.

(*) Service d'inspection vétérinaire et phytosanitaire aux frontières

Patrick Galtier (Transports Galtier) : « Le gros point noir aujourd'hui, c'est l'absentéisme »

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des difficultés RH chez Transports Galtier, marquées par un absentéisme croissant fragilisant l'organisation et les perspectives d'investissement.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 21.01.2026 Par : Florence Falvy Lecture : 2 min.



Les Transports Galtier (12) ont acquis quatre camions supplémentaires, de quoi augmenter le chiffre d'affaires de 2 à 3% mais les délais de livraison, l'absentéisme de salariés ou encore le climat ambiant inquiètent le chef d'entreprise.

Crédit photo DR

Chef d'entreprise ancré dans son territoire, Patrick Galtier dirige plusieurs activités de transport et de logistique en Aveyron. Entre développement ciblé, tensions sur les ressources humaines et incertitudes économiques, il livre un regard sans détour sur la réalité du métier et les défis auxquels le secteur est confronté.

« Cette année, nous avons développé le transport en citerne alimentaire car, dans notre région, la demande a été plus forte. Cela s'est traduit par l'acquisition de quatre véhicules supplémentaires, passant de dix à quatorze. De quoi générer 2% à 3% de chiffre d'affaires supplémentaires. Mais il faut composer avec les retards dans les délais de livraison des citernes. En parallèle, nous avons lancé une autre activité : le transport de carburant avec un véhicule. En revanche, l'activité frigorifique, on la maîtrise, mais on ne veut pas la développer.

Absentéisme chronique

Le gros point noir aujourd'hui, c'est l'absentéisme. Avant, on avait un problème d'absentéisme par mois. Puis c'est devenu toutes les semaines. Aujourd'hui, c'est tous les jours. En 2024, on a dépassé les 1 800 jours d'absence, hors congés maternité. Le matin, j'ai l'impression de revenir 50 ans en arrière : "présent, absent". Sauf que nous, on a des plannings, des camions chargés, et le chauffeur ne vient pas, parfois sans prévenir. Le camion est prêt, mais il ne roule pas. Cela chamboule notre organisation de transport. C'est devenu un fléau ! Et personne ne prend conscience à quel point c'est dramatique. Nous, on fait avec les moyens du bord. On est une structure familiale. Pour enrayer le turn-over, même faible soit-il (3%), on forme trois à cinq apprentis par an. On pourrait faire rouler plus de camions, mais justement, à cause de ça, je me refuse d'en faire plus.

Une morosité ambiante

Sur l'avenir, je suis soucieux, entre les conflits, les vols (carburant, matériel), les piratages, l'insécurité (narcotrafic)... À l'approche de 2026, la morosité domine les perspectives alors que la consommation va être en berne. Quand l'activité est en baisse, soit on lève le pied, soit on laisse le matériel au garage dans l'attente d'une reprise, soit on part en quête de chiffre d'affaires. Moi, j'ai choisi : si les clients nous sollicitent moins, je vendrai les camions et réduirai l'équipe de chauffeurs. »

Repères

- Siège : Roquefort-sur-Soulzon (12)
- Chiffre d'affaires consolidé 2025 : 27 millions d'euros
- Effectif : 160 collaborateurs
- Parc : 65 moteurs
- Activités : transport et distribution frigorifique, citernes alimentaires, logistique sec, frais et surgelés alimentaires

Rachats de transporteurs : voici les 15 plus grosses signatures de 2025

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des principales opérations de croissance externe dans le TRM en 2025, révélant une concentration accrue et des stratégies de maillage national.

✨ Synthèse IA ✨

2 janvier 2026 La Rédaction Stratégie & marchés 0



Cet exercice 2025 a été marqué par de très nombreuses opérations de croissance externe. Voici une sélection des quinze plus importantes.

[Jacky Perrenot en route pour s'offrir Vos Logistics](#)



Le groupe Jacky Perrenot vient d'annoncer être entré en négociation exclusive pour l'acquisition du néerlandais Vos Logistics avec l'objectif d'atteindre les 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2027.

Geodis signe le rachat des Transports Malherbe



C'est le gros coup de cette fin d'année. Geodis vient d'annoncer l'acquisition des Transports Malherbe pour un montant qui n'a pas été dévoilé.

Le groupe Alainé prend le contrôle de Gamba & Rota (10)



Le groupe Alainé vient d'annoncer avoir pris une participation majoritaire dans le groupe troyen Gamba & Rota. Cette acquisition d'envergure est présentée comme un rapprochement naturel entre deux entreprises familiales partageant une même vision.

Le groupe Altrans s'empare des Transports Heid (57)



Le patron d'Altrans, **Paul-Antoine Jung** a officiellement signé le rachat de son voisin mosellan les Transports Heid, le 5 février dernier.

Les Transports Gentie (15) passent dans le giron du groupe Niocel (63)



Le groupe Niocel a officiellement signé le rachat des Transports Gentie le 11 mars dernier. Cette entreprise familiale dirigée jusqu'alors par Renaud Gentie avait été placée en redressement judiciaire le 6 juin dernier par le tribunal de commerce d'Aurillac.

Le groupe nordiste Bils-Deroo racheté par le géant belge Katoen Natie



En rachetant 80 % du capital de Bils-Deroo Solutions (branche transport et logistique de Bils-Deroo), la multinationale belge Katoen Natie signe un gros coup dans le secteur du TRM français.

Dimotrans s'empare de All Solutions (67)



Dimotrans vient d'annoncer l'acquisition de la société alsacienne All Solutions (67) et de ses 12 sites. Fondée en 2013, cette dernière propose essentiellement des solutions en affrètement de lots complets et partiels ainsi que des prestations de transport routier en France et à l'international.

Jardel acquiert le groupe Naval (33) et franchit le cap des 250 millions d'euros de CA



Décidément, le mercato hivernal est agité du côté des gros transporteurs français. Le groupe Jardel vient, en effet, de racheter le bordelais Naval spécialisé dans la distribution sous température dirigée et le transport de marchandises sèches.

Catroux (41) rejoint le groupe Prismo (ex Ghestem Cargo)



Le groupe Prismo (59), dirigé par Alain Dondainas depuis début 2024, annonce avoir signé l'acquisition de Catroux transport, adhérent du groupement Flo. Cette entreprise familiale, créée en 1966, compte 120 salariés, 80 véhicules et 25 000 m² de surface de stockage.

Ducournau acquiert les Transports Daziano (83)



Deuxième rachat de l'année pour Ducournau. Après [la société RTMD](#), le groupe varois vient de mettre la main sur son voisin Daziano situé à Brignoles (83).

Le groupe Clareton met la main sur les Transports Belleville (34)



Le groupe Clareton poursuit son développement avec la reprise des Transports Belleville basés à Vendargues (34).

Le groupe Eonnet poursuit son expansion avec l'acquisition des Transports Evanno (56)



Le groupe Eonnet renforce sa présence en Bretagne avec la reprise des Transports Evanno. Cette société familiale, créée en 1991, est spécialisée en transport avec bennes céréalières.

Les Transports Leloup – MRZ Group acquièrent les Transports Pascal Maugy (76)



Les Transports Leloup – MRZ Group ont racheté les Transports Pascal Maugy le 1er janvier dernier. Après 33 ans de carrière, à l'heure de la retraite, Pascal Maugy transmet son entreprise située à Saint-Aubin-Routot ainsi que ses neuf collaborateurs.

Les Transports Carpentier (62) reprennent les Transports Jean-Jacques de Coninck (59)



David Sagnard, Pdg des transports Carpentier, annonce avoir finalisé la reprise des Transports Jean-Jacques de Coninck situés à Ostricourt (59). Créée en 1999 par Jean-Jacques de Coninck, cette entreprise est spécialisée dans le transport national et international pour le secteur de l'aviation. Elle compte 5 salariés et 5 véhicules.

Les transports Chalot (67) repris par le groupe Brun (38)



Le 1er octobre, Michel Chalot, qui souhaitait faire valoir ses droits à la retraite et qui n'avait pas de repreneur familial, a cédé son entreprise de transport alsacienne au groupe Brun Invest, dont le siège est implanté à Eybens (38).

Le groupe Pedretti (73) placé en redressement judiciaire cherche repreneur, sa filiale Solutions liquidée

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du placement en redressement judiciaire du groupe Pedretti et de la liquidation de sa filiale, avec appel à repreneurs pour préserver l'activité.

✨ Synthèse IA ✨

5 janvier 2026 Valérie Chrzavzez Stratégie & marchés 3



Fin d'année difficile pour les Transports Pedretti (73) qui n'auront pas bénéficié de la traditionnelle trêve des confiseurs. Le 19 décembre, le tribunal de commerce de Grenoble a en effet prononcé la liquidation judiciaire de la filiale Pedretti Solutions (8 salariés), en charge des affrètements, tandis que le reste du groupe a été placé en redressement judiciaire.

L'administrateur judiciaire désigné a publié, le 25 décembre, un appel à repreneurs concernant la SAS Pedretti Distribution, qui comprend le siège social de Chambéry (73) ainsi que 13 agences situées à Troyes, Dijon, Belfort, Valenciennes, Clermont-Ferrand, Lyon, Melun, Avignon, Toulouse, Bordeaux, Rennes, Rouen et La Roche-sur-Yon. L'ensemble représente un chiffre d'affaires de 44 millions d'euros et un effectif de 390 salariés.

L'annonce précise qu'il est possible de déposer une offre portant sur la totalité de l'activité, ou bien de formuler une proposition ciblée sur la zone Ouest, regroupant cinq agences basées à Toulouse, Bordeaux, Rennes, Rouen et La Roche-sur-Yon. Cette zone génère 9,5 millions de chiffre d'affaires et emploie 110 salariés. Les demandes d'informations doivent être adressées par courriel à pedretti@star-aj.fr et les offres de reprise devront être déposées au plus tard le 27 février à midi.

Pedretti, fleuron de l'économie savoyarde, a été créé en 1962. Depuis 2004, le groupe est dirigé par Cédric et Sylvain Pedretti.

VC

Rachat : le groupe Selene Solutions (10) acquiert le transporteur T.M.V.N (84)

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rachat de T.M.V.N par Selene Solutions afin de renforcer son offre transport-logistique frigorifique en région PACA.

✦ Synthèse IA ✦

5 janvier 2026 **Valérie Chrzavzez** **Stratégie & marchés 0**



Stéphane Bojko président de Selene Solutions.

Nouvelle opération de croissance externe pour [Stéphane Bojko](#), dirigeant du groupe Selene Solutions*, qui a repris en fin d'année la société avignonnaise T.M.V.N (2,5 millions d'euros de CA, 16 salariés) à la famille Rescanières.

Cette transaction, qui était dans les tuyaux depuis plusieurs semaines, a finalement été signée électroniquement depuis le Panama où le dirigeant participait aux Universités d'Été du groupement FLO. Elle entraîne le changement de nom du transporteur T.M.V.N qui devient "Selene Solutions Avignon". La signature permet aussi au groupe troyen, déjà présent à Cabanes près d'Avignon, de renforcer son ancrage local.



Guy Rescanieres et Stéphane Bojko lors de la signature du contrat.

“Cette nouvelle reprise s’inscrit dans la complémentarité avec l’offre logistique proposée par les Entrepôts Frigorifiques de Cabanes (EFC), entreprise acquise en 2022, et permettra au groupe Selene Solutions de proposer une chaîne de services complète, du transport spécifique aux solutions logistiques intégrées dans la région Provence-Alpes-Côte d’Azur”, précise le repreneur.

VC

*Le groupe Selene Solutions est notamment composé des Transports Bojko, Ducroux et EFC Logistics.

Les 15 plus grosses liquidations judiciaires de transporteurs en 2025

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des principales liquidations judiciaires de transporteurs en 2025, illustrant les fragilités économiques persistantes du secteur.

✦ Synthèse IA ✦

7 janvier 2026 La Rédaction Stratégie & marchés 0



Cet exercice 2025 a malheureusement été marqué par de très nombreuses liquidations judiciaires de transporteurs. Voici une sélection des quinze plus importantes.

[Liquidation judiciaire : c'est fini pour les Transports BBR \(59\)](#)



Les Transports BBR implantés à Féchain (59) ont annoncé la liquidation judiciaire de leurs activités. Le jugement du tribunal de commerce de Douai est effectif depuis le 8 octobre.

Liquidation judiciaire de Thaize Transports (51) : les explications de son dirigeant



L'entreprise Thaize Transports située à Saint-Martin-sur-le-Pré (51) a été déclarée en liquidation judiciaire par le tribunal de commerce de Châlons-en-Champagne le 22 février dernier. Placé en redressement judiciaire depuis avril 2024, le transporteur n'a pas eu le temps de sortir de l'ornière.

Liquidation judiciaire : clap de fin pour les Transports Jean Bourget (38)



Le tribunal de commerce de Vienne a prononcé la liquidation judiciaire des Transports Jean Bourget le 28 octobre dernier après avoir déclaré la cessation de paiements de l'entreprise le 26 septembre 2025.

Liquidation judiciaire pour les Transports TMF (58)



Le tribunal de commerce de Nevers a prononcé la liquidation judiciaire des Transports TMF le 8 septembre dernier, suite à la déclaration de cessation des paiements de l'entreprise le 31 août 2025. Il n'y a pas de poursuite d'activité.

Liquidation judiciaire : c'est fini pour les Transports Franjus et Fils (11), sa dirigeante s'explique



La société audoise Transports Franjus et Fils (TFF), spécialisée dans le transport de conteneurs maritimes, a été déclarée en liquidation judiciaire par le tribunal de commerce de Narbonne le 17 mars dernier.

Liquidation judiciaire : clap de fin pour T.L.D.M (31)



Le tribunal de commerce de Toulouse a prononcé la liquidation judiciaire de T.L.D.M après avoir été placée en redressement en août 2024. Un arrêt définitif de l'activité est programmé pour le 15 septembre 2025.

Liquidation judiciaire : c'est fini pour les Transports Bonnard (69)



C'est la fin d'une saga centenaire. Le tribunal de commerce de Villefranche-Tarare a prononcé la liquidation judiciaire des Transports Bonnard, entreprise fondée en 1857 et rachetée en 2023 par le groupe marseillais Cogepart.

Liquidation judiciaire pour le transporteur Transt Aubiniais (79)



L'entreprise Transt Aubinçais située à Mauléon (79) a été placée en liquidation judiciaire par le tribunal de commerce de Niort, le 18 avril dernier, sans poursuite d'activité.

La Société des Transports Hubert (STH) placée en liquidation judiciaire avec poursuite d'activité



Le transporteur mayennais STH a été placé en liquidation judiciaire avec poursuite d'activité le 12 mars dernier. Une audience est prévue le 2 avril pour examiner les offres de reprise.

Liquidation judiciaire : c'est fini pour Megret Transports (56)



Le 7 mars dernier, le tribunal de commerce de Lorient a prononcé la conversion de la procédure de redressement de la société Mégret Transports en liquidation judiciaire.

Liquidation judiciaire du transporteur Dynamic Location Concept (71) : les explications de son dirigeant



Le 6 mars dernier, le tribunal de commerce de Chalon-sur-Saône a prononcé la liquidation judiciaire du transporteur de Saône et Loire, Dynamic Location Concept, placé en redressement judiciaire début 2025.

Liquidation judiciaire : c'est fini pour les Transports T.L.H (27)



La conjoncture économique n'épargne pas le TRM normand. La société Transport T.L.H vient d'annoncer l'arrêt de son activité. Après une mise en redressement judiciaire au mois de février, la structure familiale dont le siège social était situé à Trouville-la-Haule a été officiellement déclarée en liquidation judiciaire par le tribunal de commerce de Bernay le 25 septembre dernier.

Liquidation judiciaire pour Buffard Logistique France, pilier havrais du TRM

Le tribunal de commerce de Bobigny a prononcé la liquidation judiciaire de Buffard Logistique France le 9 octobre. Il n'y a pas de poursuite d'activité.

Liquidation judiciaire : si c'est fini pour les Transports Delavenne (80), Delavenne Logistique poursuit ses activités ; les explications de son dirigeant



Le tribunal de commerce d'Amiens a prononcé la liquidation judiciaire des Transports Delavenne le 23 octobre dernier.

Liquidation judiciaire : le groupe Hautier perd sa filiale Resano (40)



Le tribunal de commerce de La Rochelle a prononcé, le 26 décembre 2024, la liquidation judiciaire de Resano, la filiale landaise du groupe Hautier dirigée par Pierre-Marie Hautier depuis 2017.

Le groupe Primever (47) entre au capital du transporteur néerlandais Hartman

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la prise de participation de Primever dans le néerlandais Hartman pour consolider ses flux frigorifiques vers la Scandinavie.

✦ Synthèse IA ✦

16 janvier 2026 Arnaud Ilié Stratégie & marchés 0



Déjà implanté aux Pays-Bas depuis 2023, le groupe Primever franchit une nouvelle étape dans sa stratégie européenne en prenant une participation minoritaire dans le transporteur frigorifique néerlandais Hartman, spécialiste des flux vers la Scandinavie.

Fondée en 1996 et dirigée par Ronald Hartman, cette entreprise est reconnue pour son expertise du transport frigorifique à destination du Danemark, de la Norvège et de la Suède.

Si le pourcentage exact de l'opération n'est pas communiqué, la firme agenaise précise que ce rapprochement vise à *"assurer un maillage complet du sud vers le nord de l'Europe"*, un axe stratégique pour capter la dynamique des marchés scandinaves.

Cette entrée au capital prépare une coopération quasi exclusive, sans projet d'intégration à court terme. Primever Holland va ainsi s'installer dans les locaux de Hartman, où opèrent déjà une dizaine de collaborateurs et une quinzaine de camions du groupe français, désormais appelés à bénéficier des ressources locales de son partenaire néerlandais.

Pour **Julien Garnier**, Pdg de Primever, cette alliance “*relie deux maillages complémentaires : Primever ancré en France et en Europe du Sud et Hartman, acteur reconnu en Europe du Nord*”, afin d’élargir l’offre de solutions logistiques à destination de ses clients.

Implanté à Agen, le groupe a réalisé près de 500 millions d’euros de chiffre d’affaires en 2024 avec plus de 3 000 salariés répartis sur 60 sites, dont sept à l’international. Cette nouvelle étape rapproche le groupe de son objectif de 800 millions d’euros de CA à l’horizon 2030.

Rappelons qu’en 2024, Primever avait réalisé une série d’acquisitions dans l’Hexagone avec les **Transports Mesguen** et le **groupe Medina**.

AI

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



Picard confirme ses ambitions hors de France et nomme un directeur international

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la stratégie d'expansion internationale de Picard, soutenue par une nouvelle direction dédiée et une croissance continue du réseau.

✨ Synthèse IA ✨

Selon nos informations, Maxime Margain va prendre en charge le développement de l'enseigne spécialisée hors de France.

Yves Puget

05 janvier 2026 \ 17h39



Maxime Margain est nommé directeur international de Picard

Pour accélérer sa stratégie de développement à l'international, qui constitue un relais de croissance important pour l'entreprise, Maxime Margain est nommé directeur international, à compter du 5 janvier 2026. Il est rattaché hiérarchiquement à Cécile Guillou, présidente de Picard.

Maxime Margain, (40 ans, MBA London School of Economics et Master à l'ESDES Business School) a débuté sa carrière, en 2009, chez Auchan en tant que Sales manager. Il rejoint, en 2011, le groupe St Michel où il occupe différentes fonctions commerciales. Il est ensuite nommé, en 2018, Directeur national pour le Royaume-Uni et l'Irlande où il a initié de nombreux partenariats avec des groupes alimentaires importants.

Rappelons que Picard est déjà déjà présent en Belgique et au Luxembourg avec environ 20 magasins à l'enseigne Picard et en partenariats en Grande-Bretagne, Pays Bas, Japon, Corée, Taiwan et Singapour. Les premiers pays à développer seront probablement la Grande-Bretagne et plus généralement l'Europe.

Les chiffres clés de Picard Surgelés

- **1,8 milliard d'euros** : Chiffre d'affaires projeté pour 2025-2026 (fin de l'exercice à fin mars). 7% de croissance sur les 2 dernières années
- **1200** magasins
- **40 nouvelles ouvertures par an**
- **250 nouveaux produits développés par an**
- **345 000 nouveaux clients recrutés l'année précédente, 1 million de plus visés d'ici à 2028**
- **Note moyenne de 4,7 sur 5 sur Google** pour l'accueil en magasin
- **5 %** : Part du chiffre d'affaires provenant du digital, avec un objectif d'atteindre **7 %**

Magasins bio : l'enseigne Marcel & Fils portée par le rachat de Bio&Co vise les 200 M€ de chiffre d'affaires

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la croissance de Marcel & Fils portée par le rachat de Bio&Co, le développement du frais et des marques propres.

✨ Synthèse IA ✨

Marcel & Fils poursuit sa trajectoire de croissance, avec un chiffre d'affaires en hausse de 6 % en 2025, après +7 % l'an dernier. Portée par le rachat de sept magasins Bio&Co et une stratégie axée sur le frais, les marques propres et le local, l'enseigne vise plus de 200 millions d'euros de chiffre d'affaires d'ici à 2 ans.

Sylvie Lavabre

06 janvier 2026 \ 13h14

2 min. de lecture



© Laetitia Duarte

Emmanuel Dufour, fondateur de Marcel & Fils, veut faire passer de 160M€ à 200M€ le CA de l'enseigne bio d'ici à deux ans. Il a expliqué comment à LSA.

Après une année 2024 déjà solide, Marcel & Fils poursuit sur sa lancée. L'enseigne bio affiche une croissance de 6 % en 2025, après +7 % l'an dernier, empilant ainsi deux années consécutives de progression à périmètre constant. Une performance qui s'inscrit dans un contexte de reprise du marché bio, amorcée en 2024 et confirmée en 2025. Cette dynamique est renforcée par une opération de croissance externe structurante : le rachat de sept magasins Bio&Co. Implantés dans le Sud-Est, ces points de vente offrent des emplacements très complémentaires avec le réseau Marcel & Fils, tant géographiquement que conceptuellement.

Les chiffres clés de Marcel & Fils

- **Chiffre d'affaires 2025** : 160 M€
- **Croissance globale avec acquisitions** : +15 %
- **Nombre de magasins** : 67 points de vente (dont 7 Bio&Co)
- **Chiffre d'affaires apporté par Bio&Co** : 22 M€

- **Surface moyenne des magasins Bio&Co** : 600 m²
- **Part des marques propres** : 10 % du CA
- **Part du non-alimentaire** : ~20 % du CA
- **Panier moyen** : 40 €

Marques propres et synergies commerciales

"Nous avons 80 % de fournisseurs et de produits en commun. L'intégration a donc été très simple", souligne Emmanuel Dufour, dirigeant de l'enseigne. De grands formats de 600 m² en moyenne, dont cinq disposent d'un rayon boucherie traditionnelle, viennent ainsi enrichir le parc. Bio&Co ne disposant pas de marques propres, Marcel & Fils va y déployer les siennes, avec une promesse claire : des aliments sains, peu transformés et au bon rapport qualité-prix. L'enseigne s'appuie notamment sur sa MDD *Le Choix du Naturopathe*, qui enregistre de bonnes performances.

"Nous avons également beaucoup de synergies à activer sur le non-alimentaire, où nous sommes forts, précise Emmanuel Dufour. Chez Bio&Co, ce rayon ne représentait que 12 à 13 % du chiffre d'affaires, contre environ 20 % chez nous". Le magasin de Salon-de-Provence est quant à lui en cours de cession. Grâce à cette acquisition, Marcel & Fils a gagné 22 M€ de chiffre d'affaires, portant son total à 160 M€, soit une croissance globale de 15 %. Les marques propres pèsent aujourd'hui 10 % du chiffre d'affaires, avec un objectif de 20 % à terme, sans aller jusqu'aux niveaux du conventionnel. "Nous voulons rester une enseigne multi-marques et laisser de la place aux marques nationales", insiste Emmanuel Dufour.

Le frais et le snacking au cœur de la stratégie

Parmi les axes prioritaires de développement figure le frais, et plus particulièrement la gamme traiteur, fabriquée dans le laboratoire de Grans, ainsi que sur le site de Dijon, spécialisé dans le pain et les produits frais. Une trentaine de recettes sont proposées à l'entrée des magasins. L'enseigne développe également des légumes prédécoupés et conditionnés sous vide, issus de la région et travaillés dans un atelier employant des personnes en réinsertion, ainsi qu'une nouvelle gamme de quiches et de tartes salées et sucrées. Le snacking progresse lui aussi, avec de nouveaux mobiliers installés près des caisses, même si l'enseigne reste moins présente en centre-ville que Naturalia. Marcel & Fils se positionne avant tout comme une enseigne de zone commerciale et de destination, avec un panier moyen de 40 euros.

Avec plus de 200 millions d'euros en projection, Marcel & Fils se rapproche du top 5 des enseignes spécialistes du Bio

(Top 15 des enseignes spécialisées Bio, chiffres 2024, source LSA)

Rang	Enseigne	CA en M€	Évolution du CA vs A-1, en %	Nombre de magasins
1	Biocoop	1 660	+ 8,5	740
2	La Vie claire	331	+ 7,5	325
3	Naturalia	298	+ 4,7	220
4	Accord bio	205	+ 11	229
5	So.bio/Bio c'Bon	200	+ 7*	130
6	Satoriz	173	+ 10,5	39
7	Biomonde	149	+ 4,4	143
8	Marcel & Fils	135	+ 8	125
9	Les Comptoirs de la bio	112	- 5	71
10	Koalibio	79	+ 21,5	39
11	La Fourche	72	+ 39	NA
12	Naturéo	67,5	+ 2,5	30
13	L'Eau vive	42	+ 1,2	29
14	Léopold	42	0	25
15	Biofrais	34	+ 16	5
	Total	3 599,5	+ 9,4	2067

* Estimation

Cap sur les 200 M€ de chiffre d'affaires

Côté développement, deux ouvertures sont prévues dans les Bouches-du-Rhône en 2026 à La Fare-les-Oliviers et Salon de Provence au premier trimestre. Mais la priorité reste la croissance externe. L'enseigne revendique un positionnement clair : *"Nous ne sommes pas une enseigne de discount. Nous travaillons un très bon rapport qualité-prix, avec des aliments sains"*. Si une offre de premiers prix existe, avec *Les Fistons*, Marcel & Fils constate que l'écart de prix entre le bio et le conventionnel s'est réduit, et que les consommateurs sont désormais davantage sensibles à la qualité, au local et au bien manger.

L'enseigne collabore ainsi avec 90 petits producteurs du Sud-Est, et s'approvisionne en France, en Italie ou en Espagne selon les saisons, avec un fort engagement logistique. Très impliquée dans l'accueil et le conseil client, Marcel & Fils entend poursuivre le développement du frais et de ses marques propres en 2026. À horizon deux ans, l'objectif est clair : dépasser les 200 M€ de chiffre d'affaires, avec 30 points de vente supplémentaires, pour un total de 67 magasins aujourd'hui, Bio&Co inclus.





Grande distribution : la course à la taille ne suffira pas, la vraie bataille se joue dans le magasin !

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des enjeux technologiques et d'expérience client en grande distribution, où la performance magasin prime sur la seule taille des groupes.

✨ Synthèse IA ✨

Hervé Grelet, en charge des activités retail chez Diebold Nixdorf pour la région EMEA Ouest et Iberia, revient sur les enjeux tech du retail, dans une tribune accordée à LSA.

La Rédaction

07 janvier 2026 \ 19h00

3 min. de lecture



Hervé Grelet dirige les activités retail chez Diebold Nixdorf pour la région EMEA Ouest et Iberia.

Le commerce français traverse une période de bouleversements sans précédent. À la pression sur les marges et à la transformation rapide des usages s'ajoute désormais une nouvelle rupture : l'émergence de l'intelligence artificielle agentique, capable de devenir une porte d'entrée directe vers l'acte d'achat, parfois en dehors des canaux traditionnels des distributeurs.

Dans ce contexte, l'alliance inédite annoncée récemment entre Auchan et le Groupement Mousquetaires - faisant du premier un franchisé du second sur le segment des supermarchés - apparaît comme l'un des derniers symptômes marquants d'un secteur en quête de réponses rapides. La course à la taille et aux parts de marché semble presque mécanique. Mais elle ne suffira pas, à elle seule, à créer de la valeur durable. Elle ne doit surtout pas occulter l'enjeu clé du moment : la performance opérationnelle et l'expérience client au coeur du magasin.

Confrontés aux transformations rapides des habitudes de consommation, les distributeurs n'ont jamais eu autant besoin d'optimiser chaque centime de leur activité. Ils accélèrent ainsi leur concentration et multiplient les centrales d'achats communes, dans une recherche effrénée d'économies d'échelle et de renforcement de leur pouvoir de négociation.

L'avenir du retail réside autant dans l'optimisation que dans la concentration

Pour autant, cette course à la taille, qui permet à quelques acteurs de marquer des points à court terme, ne répond qu'imparfaitement aux défis structurels du secteur de la grande distribution. Car la véritable bataille ne se gagnera pas uniquement dans les centrales d'achat, mais au coeur même du point de vente, là où se joue l'expérience client et l'efficacité opérationnelle.

C'est d'autant plus vrai en France, où l'e-commerce des distributeurs ne représente encore qu'environ 8,3 % des ventes, un chiffre largement porté par le drive. Autrement dit, le magasin reste l'actif central du modèle. De fait, l'avenir du retail réside autant dans la concentration que dans l'optimisation intelligente de l'existant. Et c'est sur ce terrain que l'intelligence artificielle et la digitalisation trouvent toute leur place. L'IA offre d'ailleurs déjà des leviers concrets pour transformer les opérations en magasin.

Au quotidien, elle permet par exemple d'anticiper les ruptures de stock avec une précision inégalée, d'ajuster dynamiquement les prix pour rester compétitif tout en préservant les marges ou encore d'optimiser la gestion des équipes en fonction des flux de clients. En automatisant les tâches répétitives et à faible valeur ajoutée, elle permet de libérer les collaborateurs pour qu'ils se consacrent à leur mission première : le conseil et le service.

Le “computer vision” pour lutter contre la fraude

Prenons l'exemple de la lutte contre la démarque inconnue et de la fraude. Dans un secteur où les marges nettes oscillent entre 1 et 2%, les pertes liées aux vols, erreurs et fraudes représentent entre 1 et 3% du chiffre d'affaires selon les études internationales. Sur les caisses automatiques en particulier, jusqu'à un article sur quatre concernant les fruits et légumes est potentiellement lié à une erreur ou à une fraude. L'utilisation de la vision assistée par ordinateur (“computer vision” en anglais) pour reconnaître automatiquement ces produits permet non seulement de réduire ces pertes, mais aussi d'accélérer le passage en caisse et de limiter les interventions du personnel.

D'autres applications intéressantes du “computer vision” se développent en parallèle, comme la vérification automatique de l'âge pour la vente de produits réglementés, l'identification des comportements suspects, l'amélioration de la sécurité des personnes dans les rayons. Les premiers déploiements démontrent d'ailleurs des retours sur investissement tangibles : pour un euro investi dans ces technologies, les gains opérationnels peuvent représenter trois à quatre fois la mise initiale.

Construire le commerce de demain, et non le subir

On le voit avec ces quelques exemples : au-delà de la seule optimisation des coûts, la technologie permet aussi de réinventer les parcours d'achat. Les solutions de self-scanning et de paiement autonome fluidifient le passage en caisse, faisant d'une source de friction une expérience simple et rapide. La data, analysée par l'IA, permet de personnaliser les offres et de recréer un lien de proximité avec chaque client, même dans un hypermarché.

En investissant massivement dans la technologie au service du magasin, ils peuvent transformer chaque point de vente en un centre de profit optimisé et en un lieu d'expérience client sans friction. Car face aux nouveaux acteurs venant du digital, l'enjeu est désormais clair : il s'agit de construire le commerce de demain et non de le subir.

Dans cette transformation, les distributeurs français ont un atout majeur : un maillage territorial dense et un savoir-faire reconnu. La prochaine étape de leur évolution ne consiste pas à devenir plus gros, mais plus agiles, plus réactifs et plus intelligents.



Auchan : le plan social invalidé par la cour d'appel de Douai, le groupe va devant le Conseil d'Etat

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'invalidation du plan social d'Auchan par la justice et des conséquences juridiques pour le groupe.

✨ Synthèse IA ✨

Invalidé une première fois par le tribunal administratif de Douai le 23 septembre 2025, le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) d'Auchan l'est une deuxième fois par la cour d'appel de Douai. Auchan se pourvoit devant le Conseil d'Etat et explique que la décision ne remet pas en cause le PSE. La reconnaissance par la justice de la responsabilité sociale de l'Association familiale Mulliez (AFM) constitue une victoire pour les syndicats.

Magali Picard

07 janvier 2026 \ 13h39

Mis à jour 07 Janv. 2026



© M.P

Invalidé par la cour d'appel de Douai, le PSE d'Auchan continue de s'appliquer, selon le groupe qui a décidé de faire appel devant le Conseil d'Etat.

« *Juridiquement incompréhensible et fortement contestable* ». C'est ainsi qu'Auchan qualifie la décision rendue ce 7 janvier au matin par la cour administrative d'appel de Douai (Nord). Très attendue, celle-ci déclare non valide le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) annoncé le 5 novembre 2024 et portant sur 2389 postes, soit 4% des effectifs d'Auchan France. Et confirme ainsi la décision prise en première instance le 23 septembre dernier. Dans un communiqué qui vient de paraître, Auchan tempère la décision de justice : « *la cour d'appel reconnaît la validité de l'accord collectif déterminant le PSE d'Auchan Retail. Concrètement, cette décision n'annule ni les licenciements économiques prononcés, ni le principe même du PSE et la nouvelle organisation. Cette décision repose sur des questions strictement juridiques et procédurales. Elle porte sur une supposée insuffisance d'information sur un point de procédure.* » Fort de ces arguments, Auchan a décidé de faire appel devant le Conseil d'Etat.

«Une victoire importante » pour la CGT et FO, L'AFM reconnue comme une entité

Du côté des syndicats, CGT et Force Ouvrière, tous deux non majoritaires, mais non signataires du PSE et à l'origine de l'appel devant la justice, se félicitent de la décision de la cour d'appel. « *C'est une victoire importante pour les 2389 salariés concernés* », affirment-ils de concert. Dans la décision de première instance, le tribunal administratif avait invoqué deux raisons. D'une part, « *l'accord collectif sur le PSE ne pouvait pas avoir été conclu au niveau du groupe mais aurait dû être signé par les représentants syndicaux de chacune des cinq composantes du groupe* ». Cinq composantes, c'est-à-dire les cinq sociétés concernées : Auchan Retail France, Auchan Retail International, AECF pour l'e-commerce, ARS-ARA pour les services d'appui en France et OIA pour les achats de marchandises à l'étranger. Sur ce point, souligne l'avocat de la CGT, Damien Condemine, « *la Cour n'a pas retenu ce motif* ».

Deuxième motif : un vice de procédure dans l'information et la consultation des comités sociaux et économiques ayant, dans chaque société concernée, émis un avis sur le motif économique justifiant le PSE. En première instance, le tribunal avait estimé qu'Auchan aurait dû communiquer les données relatives à la situation économique des trois sociétés (Acanthe, Valorest et Cimofat) qui exercent un contrôle conjoint sur la société Suraumarché, détentrice de la quasi-totalité du capital d'Auchan Retail France (ARF), pour « *permettre les discussions sur les difficultés économiques rencontrées par le secteur de la grande distribution et apprécier les moyens mis au service du PSE* ».

C'est sur ce point que se fonde l'arrêt rendu ce jour par la cour d'appel et que nous publions ci-dessous. « *Nous avons obtenu que soient reconnues ces trois sociétés. Désormais, il y aura bien un groupe Mulliez et non pléthore d'acteurs cloisonnés.* », explique Damien Condemine. Autrement dit, l'Association familiale Mulliez (AFM) est reconnue comme une entité à part entière, et non une cascade de sociétés échappant à toute responsabilité sociale. Un grand changement pour les prochaines décisions concernant les salariés, l'AFM employant 620 000 salariés dans le monde, dont 175 000 en France, à travers 130 entreprises.

Que cela change-t-il pour les 2389 salariés concernés par le PSE?

Et maintenant ? Que cela change-t-il pour les salariés déjà partis ? Auchan précise que 1990 salariés sur les 2389, soit 80% de ceux concernés par le PSE, ont déjà trouvé une solution (reclassement interne, préretraite, emploi, création d'entreprise ou reconversion). Interrogé par LSA en septembre dernier, Pierre Lopes, avocat spécialisé en droit social, affirmait : « *si la Cour administrative de Douai confirme la décision de Lille, cela peut faire jurisprudence. De toute manière, il faudra sûrement attendre la décision finale du Conseil d'Etat sur le sujet.* » Soit dix-huit mois à deux ans avant de connaître sa décision.

Pénurie d'œufs : comment la filière s'organise pour faire face aux ruptures en magasin

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des tensions d'approvisionnement en œufs et des ajustements logistiques pour limiter les ruptures en magasin.

✨ Synthèse IA ✨

La consommation flambe, les cheptels ont fondu, les poulaillers alternatifs peinent à sortir de terre... La filière française des œufs fait face à des tensions durables, mais s'organise pour fournir au mieux les distributeurs.

Sylvie Lavabre

09 janvier 2026 \ 09h24



© Adocom/ CNPO

Les frères Chêné ont développé leur élevage de poules bio en complément des activités préexistantes : élevage de volailles de chair et culture de céréales. Ils gèrent aujourd'hui 18 000 poules bio sur l'année.

En 2026, les œufs se font toujours rares dans les rayons, particulièrement à Paris. Une pénurie qui s'inscrit dans la durée : dès le premier semestre 2025, ils figuraient déjà en tête des catégories de PGC les plus sujettes aux ruptures, selon le dernier bilan de NielsenIQ. En cause : un déséquilibre structurel entre une demande en forte croissance et une offre nationale contrainte par la transformation du modèle de production. Tandis que les Français n'ont jamais autant mangé d'œufs, la filière, convalescente après plusieurs vagues de grippe aviaire, peine à répondre. Et la menace d'un recours accru aux importations plane sur les étals.

En 2024, la consommation a progressé de 4 %, avec 20 œufs de plus par an qu'en 2014. Protéine accessible et prisée dans la cuisine maison, l'œuf bénéficie aussi de l'élan végétarien. Mais cette demande dynamique percute une filière en transformation. Alors que la France s'est engagée dans une transition massive vers l'élevage alternatif, le secteur peine à suivre.

Sous la pression conjointe des consommateurs, distributeurs et industriels, les élevages ont basculé vers le plein air, le sol et le bio. Aucun bâtiment en cage n'a été bâti depuis 2013, et leur construction est interdite depuis 2021. Aujourd'hui, seuls 200 à 250 élevages sur 3 000 utilisent encore ce mode, surtout pour l'industrie. Mais cette mutation a un coût : perte de productivité, besoin accru en foncier, risques sanitaires plus élevés et investissements lourds.

Les raisons des ruptures en rayon

- La demande de la part des consommateurs est en hausse.
- La grippe aviaire a décimé les cheptels à plusieurs reprises.
- La transition vers l'élevage alternatif a réduit le nombre de poules disponibles.
- La construction de poulaillers se heurte à des obstacles : délais administratifs, frilosité des banques, investissements lourds, manque de disponibilité du foncier, opposition de riverains...

Les solutions mises en place

- La construction de nouveaux poulaillers chez des éleveurs.
- La rénovation des anciens bâtiments cage.
- L'encouragement des candidatures ainsi que l'accompagnement de nouveaux éleveurs.
- La contractualisation des éleveurs sur le long terme.

Des banques frileuses

La filière vise un objectif ambitieux : un million de places de poules pondeuses supplémentaires par an d'ici à 2030. Mais entre autorisations administratives, contraintes environnementales et délais de chantier, construire un bâtiment prend dix-huit à vingt-quatre mois. Les investissements dépassent souvent le million d'euros et les banques, depuis le Covid, se montrent frileuses à financer un secteur exposé aux aléas sanitaires et climatiques.

Sur le terrain, les éleveurs s'accrochent. Benoît Chéné s'est installé en 2018 à Beaupréau-en-Mauges (49), en plein boom du bio. Il a investi un million d'euros pour deux bâtiments et 18 000 poules sur 7,5 hectares, avec un contrat longue durée chez Michel et Œufs des Moulins. Deux fois frappé par la grippe aviaire, il a pu rebondir grâce aux indemnités et au soutien familial. Il vend aujourd'hui 17 000 œufs par jour à prix indexé sur les charges. Mais au-delà de 2029, date de fin de son contrat, il n'a aucune visibilité.

Les chiffres clés

- **+ 4 %** : l'évolution de la consommation d'œufs en 2024, 20 œufs de plus par Français en dix ans
- **224 œufs** consommés par Français en moyenne chaque année
- Près de **15 milliards d'œufs** produits en France chaque année
- **2 800** élevages en France soit 57 millions de poules

Source : CNPO

Chez L'Œuf des Deux Moulins, la transition hors cage a nécessité quatre ans. Le groupe a perdu 20 % de son cheptel durant la bascule, puis subi un coup d'arrêt avec la grippe aviaire. « *Nous avons gardé 15 % de notre cheptel et dû nous approvisionner en Bretagne et en Normandie* », explique Stéphanie Ripoché qui dirige l'entreprise familiale avec son frère Bertrand.

Leur production est répartie entre 35 % plein air, 35 % sol, 15 % bio et un solde en cage écoulé à des grossistes. L'objectif est de sortir totalement des cages d'ici à fin 2026. Deux nouveaux bâtiments plein air sont en cours, pour 30 000 poules chacun, mais ne verront pas le jour avant dix-huit à vingt-quatre mois. « *On fait appel à nos partenaires pour essayer d'ajouter un deuxième poulailler chez certains éleveurs* », précise-t-elle.

Contrats longue durée

Pour les industriels, sécuriser l'amont est une priorité. « *Le groupe a opéré sa transition vers l'alternatif en 2025*, indique ainsi Freddy Allaire, directeur général de Pasquier. *Mais l'offre plein air et sol n'est pas encore suffisante en France.* » Olivier Traineau, éleveur de 110 000 poules chez Ovomauges, a investi 2,6 millions d'euros pour passer des cages au sol, avec volières et nouvelle ventilation. Ses poules pondent un million d'œufs par semaine, livrés avec un contrat de dix ans indexé sur le prix des aliments et les charges fixes.

Ce modèle « sol », plus stable que le plein air, permet une bonne productivité tout en limitant les risques. Mais même avec ces modèles contractuels, la filière manque encore de bras. Sébastien Bois, ancien éleveur laitier, s'est lancé avec l'appui de Norea, la filiale œufs du groupe Terrena. Il a construit un poulailler plein air de 30 000 poules, avec un contrat de douze ans et un prêt de 1,5 million d'euros. Norea compte 180 éleveurs et vise 100 nouveaux projets d'ici à 2030. Mais l'obstacle reste souvent bancaire. « *Pourtant, la rentabilité est là* », insiste Charles Gadais, directeur secteur œufs chez Norea.

À LIRE AUSSI

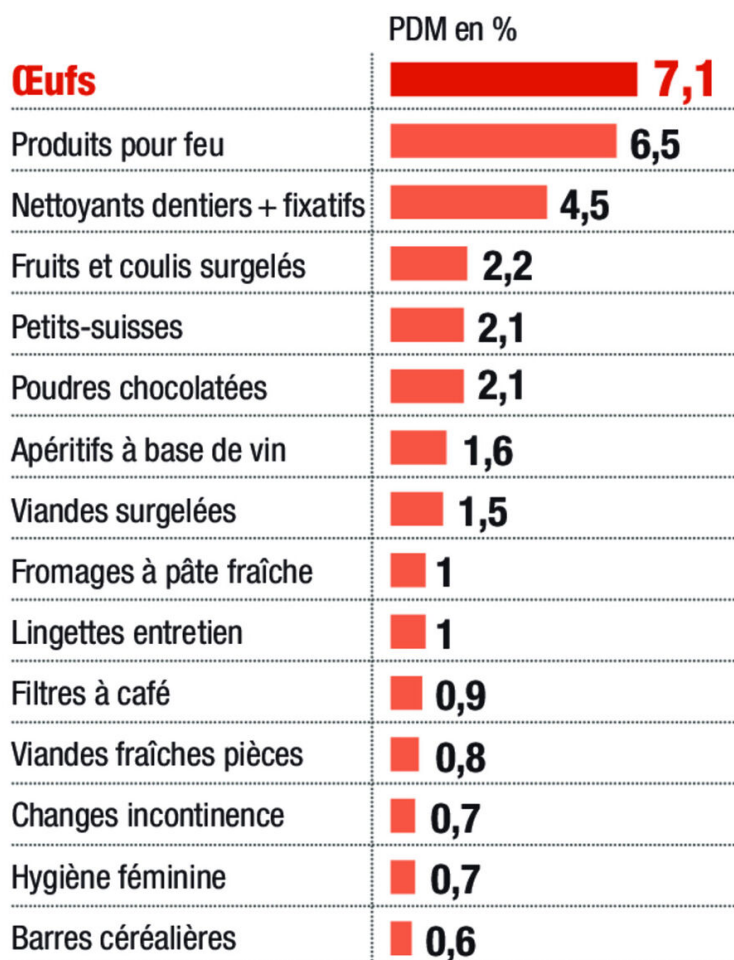
Les défis du marché des œufs, entre forte demande et alternatives responsables

Pendant ce temps, la pression monte chez les distributeurs. Les ruptures se multiplient et les enseignes se tournent, parfois, vers l'import. L'achat ponctuel d'œufs ukrainiens par E. Leclerc au printemps dernier, avec des traces d'antibiotiques, a suscité un vif émoi. D'autres envisagent des approvisionnements en Pologne ou ailleurs en Europe, où les normes de bien-être animal ou d'ovosexage ne sont pas au niveau de celles de la France. Seule l'Allemagne pratique des standards équivalents.

Mais face à la demande, le risque est réel de voir les importations s'installer durablement dans les rayons. Fragilisant un modèle plus éthique, mais encore trop lent à se structurer.

Les catégories les plus touchées par les ruptures

Les 15 familles des PGC-FLS ayant les plus fortes évolutions du taux de rupture valeur



Source : NielsenIQ, CAD à P6 2025 vs A-1



Centrales d'achats Aura (Intermarché, Auchan et Casino) et Concordis (Carrefour et Coopérative U) : l'Autorité de la concurrence va faire un bilan, une première

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du bilan inédit engagé par l'Autorité de la concurrence sur les centrales d'achats de la grande distribution.

✨ Synthèse IA ✨

Suite à la création de deux nouvelles centrales d'achats européennes, Aura en 2024 et Concordis en 2025, l'Autorité de la concurrence fera un bilan. Il sera rendu public fin 2026 pour la première et en 2027 pour la deuxième.

Magali Picard

09 janvier 2026 \ 11h05



© Carrefour

Il faudra attendre 2027 pour connaître le bilan de l'Autorité de la concurrence sur les super centrales d'achats, dont celle créée conjointement par Dominique Schelcher, PDG de Coopérative U, et Alexandre Bompard, son homologue de Carrefour.

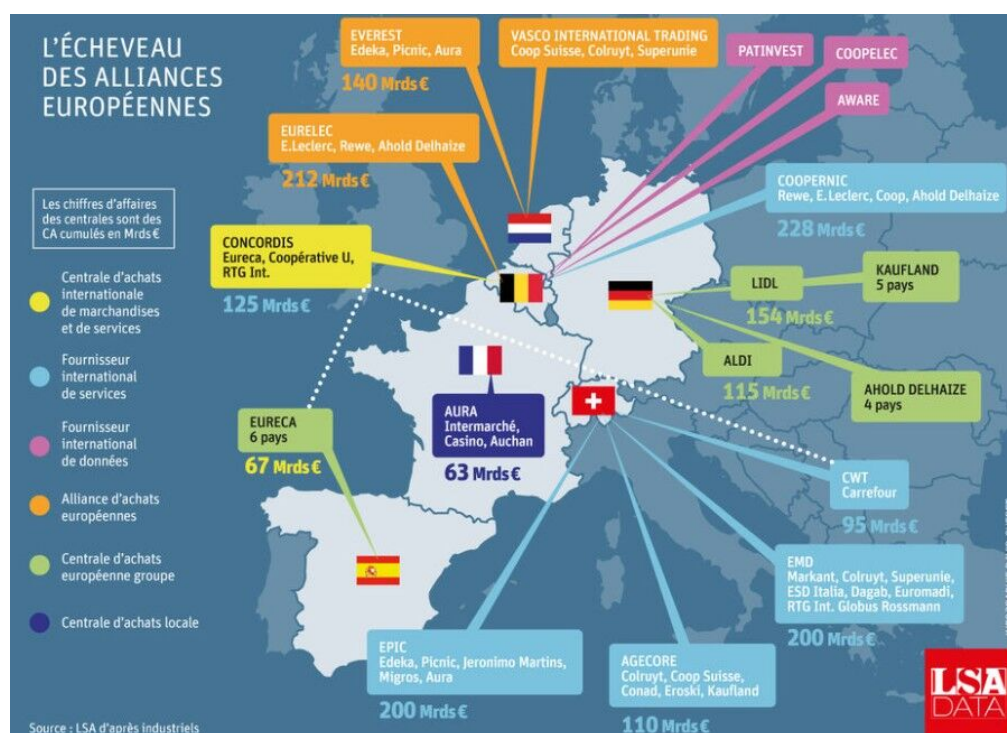
Ces derniers mois, l'Autorité de la concurrence a été fort occupée par les avis concernant la concentration en marche dans la grande distribution alimentaire et portant sur des magasins ; les prochains porteront notamment

sur les achats et plus particulièrement sur les super centrales créées depuis deux ans. Dans un communiqué paru ce 9 janvier, le gendarme de la concurrence annonce engager « une procédure de bilan concurrentiel sur le fondement II de l'article L.462-10 du code du commerce ». Une première.

Aura et Concordis détiennent 63% de part de marché en France

Lors du congrès sur les stratégies commerciales organisé par LSA en octobre dernier, Thibaud Vergé, vice-président de l'Autorité de la concurrence, avait prévenu. « *Trois grosses centrales couvrent 90% des achats en France. Aucune étude n'est allée regarder dans quelle mesure des baisses de prix avaient été obtenues et avaient bénéficié aux consommateurs.* » Dont acte. Sur ces trois centrales (le Galec de E.Leclerc étant la troisième), deux ont été créées en deux ans. D'une part, Aura, par Intermarché, Auchan et Casino, en septembre 2023, pour une durée de dix ans, pèse 63 milliards d'euros et 30% de part de marché en France. D'autre part, Concordis, créée par Carrefour et Coopérative U, et rejoints par l'allemand RTG International, en juillet 2025, qui représente 125 milliards d'euros de chiffre d'affaires, d'après notre enquête publiée l'automne dernier. L'Autorité se penchera aussi sur l'adhésion d'Aura à la centrale d'achats européenne Everest.

Aura pèse 63 milliards d'euros et Concordis 125 milliards d'euros



Un calendrier précis pour un travail de longue haleine

Quelle est la différence entre un avis et un bilan ? « *Le bilan concurrentiel se distingue d'un avis dès lors qu'il a vocation à apprécier de manière individuelle, sous un prisme concurrentiel, chaque accord concerné* », précise l'Autorité. Il s'intéressera aux effets des accords examinés, sur le marché amont de l'approvisionnement (risques de limitation de l'offre, d'altération de la qualité ou de réduction des incitations des fournisseurs à innover ou à investir sur l'innovation) et sur le marché aval de la distribution (risques de coordination entre acteurs et d'uniformisation des conditions d'achat).

L'Autorité de la concurrence précise le calendrier. Aura a jusqu'au 6 mars pour transmettre les éléments à l'Autorité et Concordis jusqu'au 31 juillet 2026. Il faudra encore patienter pour avoir le verdict des sages de la rue de l'Echelle : fin 2026 pour la première et 2027 pour la deuxième.



Prix des drives : les hypermarchés Carrefour et Auchan Supermarché enregistrent des baisses marquées

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la baisse des prix en drive chez Carrefour et Auchan, traduisant une intensification concurrentielle.

✨ Synthèse IA ✨

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

Emilie-Xuân Nguyen

09 janvier 2026 \ 08h00



© LAETITIA DUARTE

Carrefour Hyper se rapproche en décembre 2025 des enseignes les plus compétitives de l'indice prix inter-enseigne réalisé par Wiser.

Comment ont évolué les prix des produits « fond de rayon » en drive ? Globalement, la plupart des distributeurs restent stables. Deux enseignes se distinguent toutefois. D'un côté, Carrefour Hyper enregistre la baisse la plus nette du mois, reculant de 0,8 point et un indice 99. D'un autre côté, Auchan Supermarché perd 0,6 point, passant de 106,4 à 105,8.

[Cliquez ici pour accéder à la version téléchargeable du graphique](#)

Carrefour Hyper se rapproche des enseignes les plus compétitives

Dans le détail, Carrefour Hyper s'éloigne d'Auchan Drive (101), avec un écart de 2 points autour de la base 100, mais se rapproche du duo Intermarché Super (98,9) et Super U (98,7), distancé de seulement 0,1 et 0,3 point. Cette évolution traduit la volonté de l'enseigne de se rapprocher des acteurs les plus compétitifs et redessine les équilibres autour de la base 100, où se situe Collect&Go, le drive de Colruyt (98,2 en décembre contre 98,3 en novembre).

Auchan Supermarché conserve sa 11e position et reste à plus de 2 points de Chronodrive (+0,2 point, à 103,5). E.Leclerc reste incontestablement l'enseigne la plus compétitive. Le trio de tête reste inchangé : E.Leclerc Drive (92), Hyper U (96,1) et Intermarché Hyper (96,6). Enfin, Carrefour Market reste stable à 102,4, tandis que Match Drive progresse légèrement de 106,9 à 107.

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).



Nomination chez Intermarché et Netto : découvrez qui va diriger l'e-commerce de ces enseignes

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la nomination d'un nouveau dirigeant e-commerce chez Intermarché et Netto pour accélérer le digital.

✨ Synthèse IA ✨

C'est un entrepreneur, passé par Carrefour et Rakuten, qui va prendre les rênes des sites marchands d'Intermarché alimentaire, sous la houlette du directeur général Gwenn Van Ooteghem.

Julie Delvallée

12 janvier 2026 \ 11h24



© Sylvie Humbert

Stephane Legatelois va s'occuper de l'e-commerce chez Intermarché et Netto.

Un nouvel homme pour piloter l'e-commerce d'Intermarché et de Netto. C'est sur LinkedIn que le groupe annoncé sa nomination, ce lundi 12 janvier. Stephane Legatelois arrive donc officiellement à Bondoufle. Déjà, la note sur le réseau social professionnel précise sa feuille de route. Le groupe souhaite en effet « *propulser [ses] enseignes à la 2^e place du e-commerce alimentaire français d'ici 2028* ». C'est-à-dire doubler Carrefour, juste derrière le leader E.Leclerc, dont le patron du digital nous avait accordé un entretien afin de nous expliquer la recette de son succès.

Un spécialiste de la logistique

Qui est Stephane Legatelois ? L'entrepreneur a monté plusieurs entreprises, toutes liées à la logistique : The Green Link (2013), Urbanz (2015), Delipop (2021), qui a été placée en liquidation judiciaire cet été. Et plus récemment Gate Streams (2024), pour optimiser les flux des avions, ainsi que Template Systems. Aussi, il a passé treize ans au sein du pure player Rakuten (2002-2016), pour développer, là encore, la logistique puis diriger les opérations. Il a ensuite passé près de 5 ans chez Carrefour (2016-2020), où il a notamment piloté la supply chain e-commerce.

Intermarché alimentaire a réalisé un chiffre d'affaires 2024 de 40,2 milliards d'euros, d'après le Top 100 des enseignes LSA.



Colruyt–Intermarché : 81 magasins vont changer d'enseigne, voici les dates et les détails de cette bascule

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du changement d'enseigne de 81 magasins Colruyt vers Intermarché et des modalités de transition.

✨ Synthèse IA ✨

La moitié des 81 magasins Colruyt rachetés par Intermarché changeront d'enseigne avant le 30 mars. Découvrez quels sont les premiers et comment la bascule va s'opérer.

Magali Picard

13 janvier 2026 \ 16h22



© Colruyt

Les magasins Colruyt sont particuliers, mais les actifs sont plutôt sains, d'après un adhérent Intermarché.

Comment va s'opérer le passage de Colruyt à Intermarché ? Annoncé l'été dernier, le rachat de 81 magasins du distributeur belge par le troisième distributeur français entre dans sa phase concrète. Le groupement a déjà montré son agilité en reprenant près de 250 magasins Casino en deux ans.

Cette fois, la configuration est différente : en face des 81 magasins Colruyt, 81 adhérents Intermarché qui portent chacun le projet de reprise. Fermés entre le 27 janvier pour Arcey (Doubs) pour le premier et le 24 février, pour la plupart, comme dévoilé par LSA, les 81 magasins ne rouvriront pas en même temps. D'autant qu'il reste encore des autorisations délivrées au compte-gouttes par l'Autorité de la concurrence. Celle-ci publiera un bilan de ce rachat entre le milieu et la fin du mois de février.

40 % des magasins rouvrent avant le 30 mars, 60 % en avril

Une fois que les adhérents auront récupéré les clés de ces points de vente à la date du 28 février, les travaux pourront commencer. La réouverture se fera en deux vagues, selon le degré de transformation nécessaire. « 40 % des magasins ferment deux à trois semaines et basculent d'ici le 30 mars, 60 % effectueront des travaux plus longs et rouvriront en avril », précise Baptiste Le Sech, directeur des ressources humaines de la division alimentaire des Mousquetaires et membre du comité de direction sous la houlette de Gwenn Van Ooteghem.

Ce qu'apporte Colruyt

- 81 magasins

- 215 millions d'euros de chiffre d'affaires
- 1300 salariés
- 79 500 m²
- 0,25 part de marché supplémentaire immédiatement, 0,35 une fois les travaux faits

Selon nos informations, les premiers magasins transformés en Intermarché rouvriront entre le 15 et le 30 mars. Parmi eux, ceux d'Arcey, d'Avanne-Aveney et de Bavans dans le Doubs, mais aussi Epinac (Saône-et-Loire), Rioz (Haute-Saône), Vélars-sur-Ouche (Côte d'Or), Cousance et de Dole dans le Jura... En avril suivront notamment Pontarlier et Mathay (Doubs), Tavaux (Jura)... Pour accompagner l'acculturation des 1300 salariés au modèle indépendant qu'est Intermarché, des tuteurs sont mis en place dans les magasins.

L'intégration des 10 000 salariés Casino s'était fait différemment : les directeurs de magasins avaient été formés dans des écoles de formation. La formation de ces tuteurs démarre mi-janvier pour s'étaler jusqu'à début mars. « *Nous avons tiré des leçons de l'intégration de Casino dont le rachat était lourd et assez soudain* », observe Baptiste Le Sech.

Le rachat de Colruyt n'est pas comparable, déjà par sa taille. Cette fois, Intermarché accueille 1 300 salariés, 81 magasins pour un chiffre d'affaires de 715 millions d'euros. Surtout, l'état des magasins n'a rien à voir. « *C'est plus fluide*, note Philippe Manzoni, multi-adhérent Intermarché à Dole et ex-président de l'enseigne, qui reprend un Colruyt de 1200 m² qu'il rouvre sous l'enseigne Netto le 30 mars. *L'outil et les actifs sont plutôt très sains.* » Le format des Colruyt (990 m²) se prête bien aux concepts de discount et de proximité de la branche alimentaire des Mousquetaires. Intermarché apposera sa bannière Netto sur 35 des magasins repris et Contact, son format de proximité rurale, sur 45 Colruyt.

Une centaine de personnes mobilisées sur l'informatique

Certes, il faudra changer les étiquettes papier, qui font partie du concept, et réagencer ces magasins discount originaux dotés d'une zone frais située dans un local fermé réfrigéré. Il faudra surtout changer les process. « *Chez Colruyt, tout était industrialisé en amont, rien en aval* », poursuit Philippe Manzoni.

En interne, les équipes de la logistique et de l'informatique sont dans les starting blocks. Le rachat de Colruyt représente 10 à 15 millions de colis supplémentaires pour la logistique d'Intermarché, déjà rodée avec 1,4 milliard de colis préparés en 2025. « *Cela représente une volumétrie faible*, explique Olivier Provost, qui dirige la logistique et adhère à Névez, dans le Finistère. *Nous allons les absorber sans problème.* »

Laurent Hugou, président de la Stime, qui gère l'informatique, a mobilisé une centaine de personnes sur Colruyt. « *Les caisses ne sont pas compatibles et il nous faut équiper les magasins, ne serait-ce que du wi-fi.* » Le travail sur les infrastructures sera plus important, mais Intermarché est entraîné grâce à Casino. Le prochain test portera sur le partenariat avec Auchan, d'une toute autre taille.



Grande distribution : Intermarché, Carrefour et U, grands vainqueurs de 2025, E.Leclerc résiste [Parts de marché]

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des enseignes gagnantes en parts de marché en 2025, dans un contexte de recomposition du paysage concurrentiel.

✨ Synthèse IA ✨

Avec un gain de 0,9 point de part de marché en 2025 selon NielsenIQ, Carrefour et Intermarché montent sur la première marche de podium, suivi de Coopérative U (+0,2 point). Les trois groupes récoltent les fruits de leur politique de croissance externe.

Magali Picard

14 janvier 2026 \ 11h28



© LAETITIA DUARTE

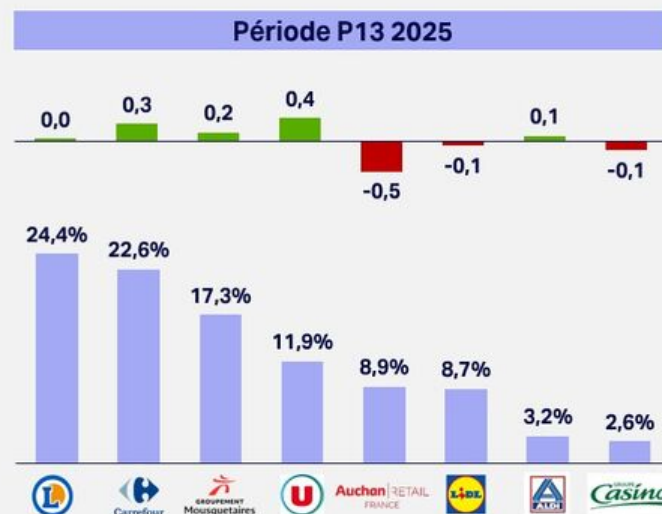
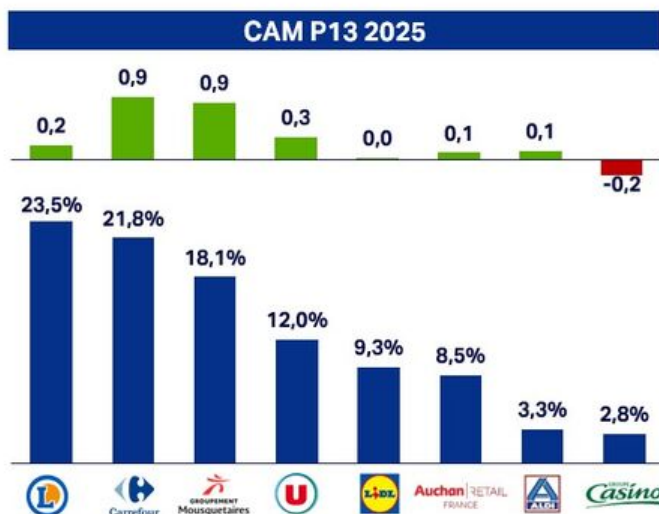
Intermarché, à égalité avec Carrefour, progresse de 0,9 point en 2025. Mais n'échappe pas à la baisse du panier moyen et du nombre d'articles achetés en moyenne par les Français.

Ex aequo. Dans la course aux parts de marché, Carrefour et Intermarché gagnent 0,9 point en 2025 selon les données de NielsenIQ publiées le 13 janvier. Avec 21,8% de part de marché sur les produits de grande consommation frais libre-service (PGC-FLS), Carrefour talonne de plus en plus près son grand rival E.Leclerc. Lequel ne se laisse pas faire puisque, sans opération notable de croissance externe, mis à part la quinzaine de magasins Colruyt rachetés, le roi des indépendants arrive à progresser de 0,2 point, qui plus est sur une base de comparaison forte. « *Le recrutement de nouveaux acheteurs (+3,9% sur 2025) a permis d'alimenter ces gains* », souligne l'institut.

Parts de marché valeur PGC-FLS des groupes

NielsenIQ

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



Source : NielsenIQ HomeScan | P13 2025 du 01/12/2025 au 28/12/2025 | 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. 2

La croissance externe paie

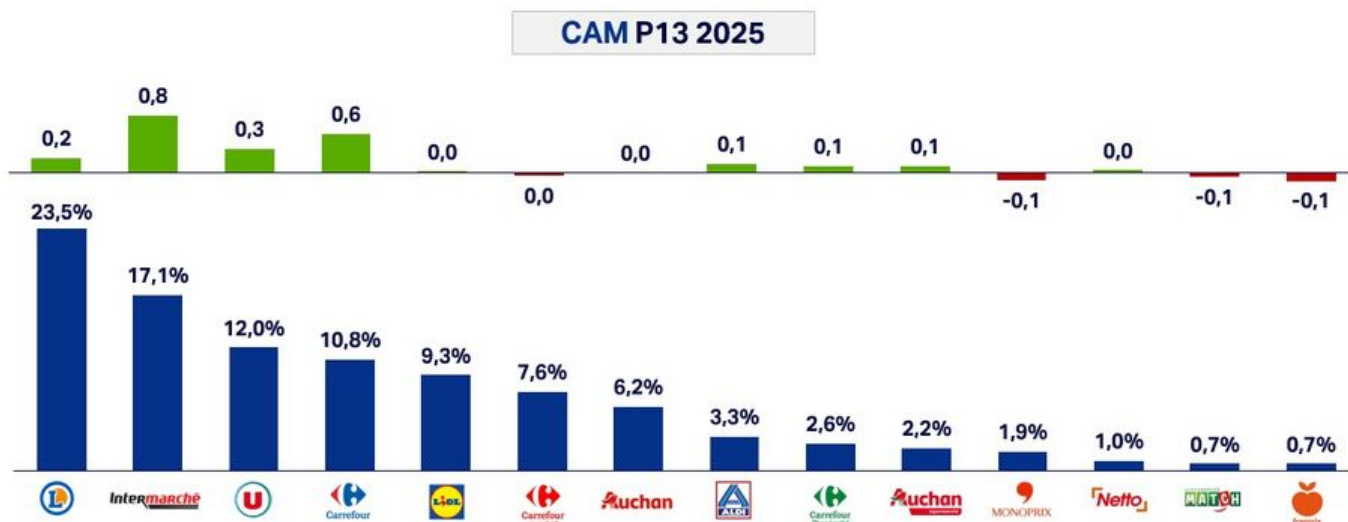
Le deuxième grand gagnant, Intermarché, à 18,1% de part de marché sur l'année, doit sa progression aux effets du rachat de 250 magasins Casino, l'intégration de 81 magasins Colruyt n'étant pas encore effective. Le groupement se rapproche de plus en plus du cap de 20% de part de marché fixé par son patron, Thierry Cotillard, pour 2028.

Coopérative U ne démerite pas, bien au contraire. Et gagne 0,2 point sur l'année, à 12% de part de marché, tout en s'arrogeant la meilleure place sur la période stratégique des fêtes (+0,4 point de part de marché). Il faut y voir l'effet de l'intégration d'une partie du parc de magasins Schiever qui s'étale sur deux ans, mais également le dynamisme des points de vente historiques (+11% d'acheteurs supplémentaires en décembre).

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 | P13 2025 du 01/12/2025 au 28/12/2025 | 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.

3

A Noël, les paniers et le nombre de produits achetés chutent

A l'échelle de l'année, Auchan réussit à gagner 0,1 point de part de marché, résultat de la reprise de Casino. Mais sur les fêtes, patatras (-0,5 point). Les autres enseignes gagnantes des fêtes (Coopérative U donc, mais aussi Carrefour et Intermarché) ont bénéficié du report des ventes de chocolat qui ne se sont pas faites chez E.Leclerc en raison du déréférencement de Lindt. De manière générale, le gain de part de marché se fait grâce au trafic (nombre d'acheteurs en hausse partout sauf chez Auchan), mais pas par les paniers et le nombre d'articles. Qu'Aldi ou Lidl voient leur panier baisser à Noël n'étonne guère. En revanche, c'est plus inquiétant chez un E.Leclerc (-3,2%) ou un Carrefour (-3,1%).

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 P13 2025									
<i>PDM valeur</i>		24.4%	22.6%	17.3%	11.9%	8.7%	8.9%	3.2%	2.6%
 Evolution du nombre d'acheteurs & pénétration		+3.1% 46.9%	+1.9% 52.6%	+3.8% 40.0%	+11.2% 27.0%	+4.1% 38.4%	-1.1% 23.7%	+11.1% 17.7%	+3.2% 10.2%
 Evolution du nombre d'occasions / acheteur		+2.5% 3.3	+2.9% 4.0	+2.8% 3.8	-2.9% 3.9	-0.1% 2.7	+7.1% 3.1	+4.9% 2.5	+2.3% 5.1
 Evolution des dépenses / acheteur		-3.2% 170€	-1.0% 140€	-3.1% 141€	-7.3% 144€	-5.0% 74€	-4.6% 123€	-7.9% 59€	-8.5% 82€
 Evolution des UC achetées / acheteur		-2.7% 55	-2.7% 42	-2.5% 46	-8.6% 44	-5.8% 31	-4.2% 38	-4.2% 27	-7.1% 26
 Evolution du taux de fidélité valeur		-0.5pt 51%	+0.0pt 45%	-0.3pt 44%	-2.5pts 45%	-0.4pt 23%	-0.2pt 38%	-0.9pt 20%	-0.1pt 35%

Source : NielsenIQ HomeScan | P13 2025 du 01/12/2025 au 28/12/2025 | 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 Schwaner intégrés à Coopérative U depuis P3 2025

© 2025 NielsenIQ Consumer LLC. All Rights Reserved.



"J'assume totalement le sujet des eurocentrales", Thierry Cotillard, patron des Mousquetaires et d'Intermarché, face aux députés

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'audition de Thierry Cotillard sur les eurocentrales d'achat, leur rôle dans la compétitivité des enseignes françaises et les débats autour de la conformité aux lois Egalim.

✨ Synthèse IA ✨

Ce 14 janvier 2026, les députés ont entendu Thierry Cotillard, président de la Société les Mousquetaires, Gwenn Van Ooteghem, directeur général d'Intermarché, et Gianluigi Ferrari, patron des centrales d'achats européennes Everest et Epic auxquelles adhère Aura. Florilège.

Magali Picard

14 janvier 2026 \ 18h47



© M.P

De gauche à droite, Gianluigi Ferrari, Gwenn Van Ooteghem et Thierry Cotillard, devant la Commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale.

Cette fois, ils sont venus à trois. Ce 14 janvier, Thierry Cotillard, président de la Société les Mousquetaires (SLM) depuis deux ans et demi, a répondu aux questions des députés sous la houlette du président de la Commission des affaires économiques, Stéphane Travert, aux côtés de Gwenn Van Ooteghem, à la tête d'Intermarché, et surtout de Gianluigi Ferrari, patron d'Everest et d'Epic. Une première, le Machiavel des négociations commerciales connu de toute la profession ne s'étant pas rendu à une première convocation il y a six ans, en 2019. Stéphane Travert ne s'est pas privé de le rappeler. « *Le gouvernement suisse ne voulait pas que je vienne* », s'est justifié Gianluigi Ferrari. Aujourd'hui, sa stratégie a changé et depuis quelques mois, l'Italien installé à Genève, à l'origine de la création d'Agecore et d'Everest, qui a répondu aux questions de LSA en exclusivité il y a quelques mois, a entamé une tournée des pouvoirs publics français.

LES 52 FOURNISSEURS QUI PASSENT PAR EVEREST REPRESENTENT 23% DU CHIFFRE D'AFFAIRES D'INTERMARCHÉ

La présence de cet invité rarement visible a suscité de facto beaucoup de questions sur les centrales d'achats européennes, à commencer par leur implantation à l'étranger. Boris Tavernier, groupe des écologistes l'interroge : « *d'où négociez-vous vos contrats ? Vous savez faire la paix entre vous quand il s'agit de faire la guerre contre les fournisseurs, mais ce qui pose question, c'est l'emplacement de ces centrales, aux Pays-Bas, en Suisse, en Belgique. On connaissait l'évasion fiscale, seriez-vous en train de créer l'évasion juridique ?* » Réponse de Gianluigi Ferrari : « *pour installer un siège, il y a trois villes, Londres, Amsterdam et Bruxelles, où se situent beaucoup d'entreprises et pratiques en termes de transport. Quant à Epic, j'ai la chance de pouvoir choisir et Genève est une ville agréable. Nos centrales fonctionnent comme un centre de coûts, nous ne faisons*

pas de profits et ne payons pas de taxes en Suisse ou aux Pays-Bas. » En 2025, Everest a réalisé un chiffre d'affaires de 8 milliards d'euros et pour 2026, projette Gianluigi Ferrari, ce sera 13-14 milliards d'euros.

« Ces centrales respectent-elles Egalim? », se demandent plusieurs députés. « Nous respectons Egalim comme nous respectons la loi allemande et le droit néerlandais. D'ailleurs, nous avons soumis nos contrats aux autorités françaises et les premiers avis sont positifs, répond le PDG d'Everest. Les 52 fournisseurs avec lesquels nous négocions ne comptent aucune PME ni ETI. » Quant aux fameux services qui passent par Epic, Gianluigi Ferrari l'assure : « Epic fournit des contreparties rédigées dans le contrat et validées par le fournisseur. Autant comparer une chemise de Zara à une chemise Hermès. Ces contreparties ne sont pas fictives, mais fondées sur des actions promotionnelles, etc. Après 20 ans, vous pensez qu'on peut facturer de l'air ? »

« Sans centrale européenne pendant trois ans, nous l'avons payé cash »

Au-delà de ces débats, Thierry Cotillard tient à rappeler le caractère indispensable de ces centrales. *« Nous pesons 1 à 2% du chiffre d'affaires des multinationales avec lesquelles nous négocions. Nous étions sortis des centrales d'achats européennes pendant trois ans et nous l'avons payé cash en termes de prix sur les étiquettes. »* Et de conclure : *« la règle du jeu nous impose d'en avoir. La ligne rouge, c'est de respecter la matière première agricole. »* Ces 52 fournisseurs qui négocient à Amsterdam représentent 23% du chiffre d'affaires d'Intermarché (42 milliards d'euros en 2024 en France, sans Netto), un chiffre qui tombe à 16% sans l'hygiène-beauté, le café et le chocolat. *« J'assume totalement le sujet des eurocentrales, lance, bravache, Thierry Cotillard, en guise de conclusion. Les multinationales font cinq fois plus de résultat que nous et les écarts de prix avec les autres pays européens vont jusqu'à 7%. »* D'où l'intérêt de ces centrales, aux yeux des distributeurs, pour proposer des prix plus compétitifs.

Gianluigi Ferrari, PDG d'Everest et d'Epic, répond aux députés



A un mois de l'ouverture du Salon de l'agriculture, la question du revenu des agriculteurs et de la sanctuarisation de la matière première agricole préoccupe évidemment les députés présents dans les territoires et, pour certains, eux-mêmes agriculteurs. A Christelle Minard, députée LR d'Eure-et-Loir, Thierry Cotillard détaille l'origine des viandes. *« Sur le porc, c'est 100% français, mais plus compliqué sur le bœuf et l'agneau. Nous jouons le jeu parce que nous avons notre propre outil de production. Mais lorsque nous interrogeons nos fournisseurs, la moitié vient d'Allemagne. Sur nos propres marques, nous nous engageons à donner l'origine pour la totalité d'ici à 2028. »*

90% des accords signés avec les PME et 20% avec les multinationales

Pour sécuriser la MPA, encore faut-il connaître son coût. Or, fustige Thierry Cotillard, *« nous ne pouvons pas en discuter car les multinationales cochent l'option 3, particulièrement injuste car il faut payer un commissaire aux comptes »*. *« C'est un scandale d'opacité et d'inégalité. Seule la transparence peut permettre de garantir la MPA. »* D'ailleurs, où en sont ces négociations commerciales chez Intermarché qui doit signer 1400 conventions

en trois mois? Gwenn Van Ooteghem donne les chiffres : « *concernant les PME TPE, nous les négociations dans nos huit bureaux régionaux. 90% d'accords ont été trouvés et 80% signés. Il en reste seulement quelques-uns que nous espérons signer d'ici le 15 janvier* ». Ce n'est pas ce que disent les fédérations représentant les PME, la Feef et Pactalim, interrogées par LSA. Selon elles, la plupart des distributeurs n'ont pas encore conclu avec les petites et moyennes entreprises alors qu'une charte signée par les enseignes fixe la date limite de signature au 15 janvier. Quant aux multinationales, Intermarché assure avoir conclu avec 20%.

Enfin, rappelle Thierry Cotillard aux députés soucieux de savoir si Intermarché garantit de ne pas vendre de bœuf brésilien, « *il n'y aura pas de souveraineté alimentaire française sans une grande distribution solide* ». « *Or, notre secteur ne va pas si bien que cela. La consolidation n'est pas terminée et nous faisons face à un mur d'investissements.* » Cinq milliards d'euros dans la RSE et un poids des prélèvements obligatoires qui pèse 67% du résultat d'exploitation du secteur de la grande distribution. La balle est dans le camp des politiques. Ils entendront le 21 janvier Philippe Palazzi, directeur général de Casino, ainsi que Guillaume Darrasse, le patron d'Auchan, à une autre date.



Décryptage : le rachat de Prosol relance la consolidation de Grand Frais

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du changement d'actionnaire chez Prosol, moteur de Grand Frais, et des perspectives de consolidation autour de ses partenaires historiques.

✨ Synthèse IA ✨

L'annonce du rachat par le fonds Apollo de la participation majoritaire d'Ardian dans Prosol, partenaire clé de Grand Frais, relance l'hypothèse d'une consolidation de l'enseigne. Cela alors qu'elle a bâti son modèle et son succès sur la coexploitation avec deux autres partenaires, EEF et Despi. Décryptage.

Jérôme Parigi

15 janvier 2026 \ 08h00



La chaîne de magasins de produits frais, en forte croissance, compte 337 points de vente en France.

Le rachat par l'américain Apollo de la participation majoritaire du français Ardian dans Prosol, spécialiste des produits frais et partenaire clé des 337 magasins Grand Frais, dont il assure 60 % de l'approvisionnement, marque un tournant. Apollo est en effet un fonds d'investissement d'un tout autre calibre. Certes, « *Ardian a accompagné avec bienveillance Prosol depuis son entrée au capital en 2017* », rappelle un bon connaisseur du dossier, contribuant à tripler sa taille via des acquisitions d'envergure comme celle d'Océalliance, le premier mareyeur de France, en 2022, ou du réseau de boucheries Novoviande en 2024. Rien à voir cependant avec Apollo.

Grand Frais au cœur de cette transaction

- **L'arrivée du fonds Apollo** à la tête de Prosol pourrait bouleverser les équilibres chez Grand Frais, coexploité avec deux autres partenaires (EEF et Despi).
- **En attendant**, cette entrée renforce les fortes prévisions de croissance de Grand Frais, avec un doublement du parc en potentiel (soit près de 700 magasins visés), de même que celles de Fresh et de Mon-marché.fr (plus de 200 attendus).

Puissance financière

Implanté partout dans le monde dans des métiers très diversifiés, le fonds américain gère 910 milliards de dollars d'actifs contre un peu moins de 200 milliards pour Ardian. Apollo revendique 14 milliards d'euros

d'investissements dans l'Hexagone, notamment chez Constellium, Verallia et Vallourec en private equity, plus des apports en solutions de financement chez Air France, KLM, EDF et TotalEnergies.

C'est relativement peu par rapport à sa taille et sans rapport direct avec la distribution, mais la puissance financière et les expertises de l'américain sont des atouts clés selon Jean-Paul Mochet, président de Prosol, qui s'exprimait dans une interview à LSA le 16 décembre, jour de l'officialisation du projet de rachat : « *L'argent frais qu'ils apportent va permettre d'aller plus vite sur certains dossiers. (...) Notre modèle de résilience les intéresse au plus haut point. La Terre entière continuera de se nourrir des produits de la terre. Et plus ces produits seront bons, plus ils seront durables, sains et bons pour la planète, plus ça marchera. Ils vont avoir entre les mains une pépite et un savoir-faire qui est unique en Europe.* »

Alors que Prosol cherche à étendre son réseau en France et à l'international, Apollo s'appuiera sur son expertise pour accompagner l'équipe de direction dans ses projets de croissance, tout en préservant l'identité de ses formats.

Alex van Hoek, partner chargé du private equity européen d'Apollo

Apollo n'a en tout cas pas lésiné pour reprendre cette pépite. Le montant officiel du rachat n'a pas été communiqué. Mais selon nos informations (non démenties), le deal se serait fait sur la base de multiples de rentabilité très élevés, de l'ordre de neuf fois l'Ebitda ajusté, soit une valorisation pour 100 % de l'entreprise comprise entre 4 et 4,1 milliards d'euros, quasi le CA de Prosol ! Et 500 à 600 millions d'euros de plus que la somme qui avait été évoquée lors de la précédente mise en vente du grossiste (la deuxième tentative sous l'ère Ardian), fin 2023, qui avait échoué face aux propositions de rachat jugées insuffisantes.

Deuxième plus gros LBO

Certes, Apollo n'a pas signé un chèque de ce montant. La participation d'Ardian, non communiquée, serait d'à peine plus de 50 % du capital, soit un montant théorique d'environ 2 milliards d'euros sur lequel l'acheteur a dû apporter « *comme cela se fait classiquement*, selon un financier, *entre 20 et 30 % d'equity, soit entre 400 et 600 millions, le reste étant affecté à la dette de l'entreprise* ». Apollo précise d'ailleurs que « *les actionnaires existants [soit Denis Dumont, le fondateur, NDLR] et l'équipe dirigeante, emmenée par Jean-Paul Mochet, réinvestissent à l'occasion de cette opération.* » Ce qui tend à prouver que les équilibres dans l'actionariat ont peu évolué avec cette entrée au capital.

Cela reste néanmoins une sacrée somme engagée – le plus gros LBO français de 2025 après Doliprane – pour acquérir le grand spécialiste des métiers des produits frais en France. Or Prosol est certes le partenaire majeur de Grand Frais – dont il fournit les fruits et légumes, la marée, la crèmerie et les fromages, ainsi que la viande en région parisienne – mais il n'en détient pas toutes les clés.

L'entreprise lyonnaise coexploite en effet le GIE qui opère l'enseigne avec deux partenaires : Euro Ethnic Foods (750 millions de CA attendus cette année pour EEF, détenu par le fonds PAI et les frères Bahadourian, ses fondateurs), chargé de l'approvisionnement en produits d'épicerie et boissons, et Despi (800 millions de CA estimés, propriété de la famille Despinasse), qui fournit les magasins Grand Frais de province en produits carnés.

Selon nos informations, Prosol détient la moitié du GIE et ses deux alliés 25 % chacun. Les décisions sont collégiales et la présidence tournante entre les trois associés. Le développement du parc des magasins Grand Frais est lui aussi cogéré, mais par les trois fondateurs uniquement, Denis Dumont à 35 % et les deux frères, Léo et Patrick Bahadourian pour le solde.

La pépite Prosol en chiffres

- **1992** : année de création
- **Siège** : Chaponnay (Rhône)
- **Futur actionnaire majoritaire entrant** : le fonds Apollo
- **4,2 Mrds €** : le CA de Prosol en 2025, à + 20% de croissance ces deux dernières années
- **4,59 Mrds €** : le CA de Grand Frais en 2025, à +15% vs A-1

- **50 %** : la part de Prosol dans le GIE d'exploitation de Grand Frais
- **10 000** collaborateurs
- **450** points de vente environ
- **2 300** producteurs partenaires environ
- **Enseignes** : Grand Frais (partenaire) 337 magasins; intégrées : Fresh (63), Monmarché.fr (3), Biofrais (5), La Boulangerie du marché (21), Banco Fresco (Italie, 5)

Source : Prosol

Fonctionnement complexe

Cet écheveau complexe explique, en partie, les difficultés qu'Ardian a eues à céder sa participation lors des deux tentatives précédentes. Et pousse à se demander pourquoi Apollo se lance dans l'aventure. On voit mal des investisseurs américains s'accommoder de ce fonctionnement complexe, qui empêche Prosol, pourtant son principal fournisseur, de consolider l'activité de Grand Frais.

Cette situation limite ses velléités de développement, mais aussi « *la capacité de Prosol à se valoriser sur le marché, ce qui est la priorité d'un fonds quand il entre dans une entreprise* », note un expert. C'est d'ailleurs ce qui a incité Prosol à déployer ses enseignes : Fresh, concept de produits frais de 500 m² pour des implantations périurbaines, qui compte 63 magasins et en vise 30 nouveaux par an ; ou Mon-marché.fr qui vient d'ouvrir son troisième magasin et cible 40 unités à Paris très vite.

« Les équipes d'Apollo ont partagé notre business plan qui vise à doubler la taille de l'entreprise d'ici à 2030 en s'appuyant sur un développement soutenu, certes, mais aussi une croissance vertueuse de nos magasins. »

Jean-Paul Mochet, président de Prosol

S'il veut consolider Grand Frais dans Prosol pour franchir un nouveau palier de valorisation, Apollo devra faire des gros chèques pour racheter EEF et Despi. Plus de 2 milliards d'euros si l'on reste sur les bases du rachat actuel. EEF ambitionne 750 millions d'euros de CA pour 150 millions d'Ebitda, selon nos informations, et Despi, 800 millions pour 75 millions.

Dès la fin du second semestre, date attendue pour que l'acquisition soit autorisée et effective, les discussions risquent d'aller bon train. PAI, l'actionnaire principal d'EEF, y est entré il y a quatre ans, soit un bon timing de sortie, et Despi est à la vente depuis deux ans.



Tous les chiffres sur le marché du bœuf

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des volumes, prix, consommation et évolutions structurelles de la filière bovine dans un contexte de tensions sur l'offre.

✦ Synthèse IA ✦

LSA Data Marchés. La consommation de viande de bœuf est en berne, mais elle se stabilise en GMS. Si le haché reste le produit le plus consommé, les boulettes connaissent une plus forte progression.

Charlotte Barriquand

15 janvier 2026 \ 00h00

Lancée à la fin de l'année 2022, LSA Data est une rubrique qui n'a cessé de se développer au fil du temps, dans l'optique d'être un outil pour suivre et analyser les tendances des marchés. En 2026, elle se compose de plusieurs volets. D'abord, une page dédiée aux chiffres clés d'un marché, comme ici les données sur le marché du bœuf ([cliquez ici pour télécharger les données en PDF](#)). Vient ensuite une page consacrée aux comportements d'achat des consommateurs, qui permet de mieux comprendre les habitudes et attentes du public. Enfin, la grande nouveauté de cette année : LSA Databoard, une page qui met en avant des chiffres liés à l'actualité pour offrir un regard sur les évolutions du marché.

Zoom sur la filière



Sources : Institut de l'élevage, Douanes françaises, Culture viande

Une consommation en baisse



- 3,4 %

L'évolution de la consommation de viande de bœuf en octobre 2025 en France par rapport à octobre 2024



- 5,1 %

L'évolution de la consommation de viande de bœuf à domicile en octobre 2025 par rapport à octobre 2024

Source : Culture viande

Le haché pur bœuf toujours incontournable

Ventes en valeur et en volume des catégories de viandes de bœuf, en M UC et M €, et évolutions vs A-1, en %

Viande hachée pur bœuf

659 M€

+5,9%

41,2 MUC

+0,8%

Viande hachée bœuf vrac

566 M€

+10,4%

39 MUC

+6,5%

Boulettes de bœuf

34,5 M€

+13,5%



2,7 MUC

+9%

● Valeur

● Volume

Viande haché de bœuf aromatisé

7,8 M€

-5,3%



0,578 MUC

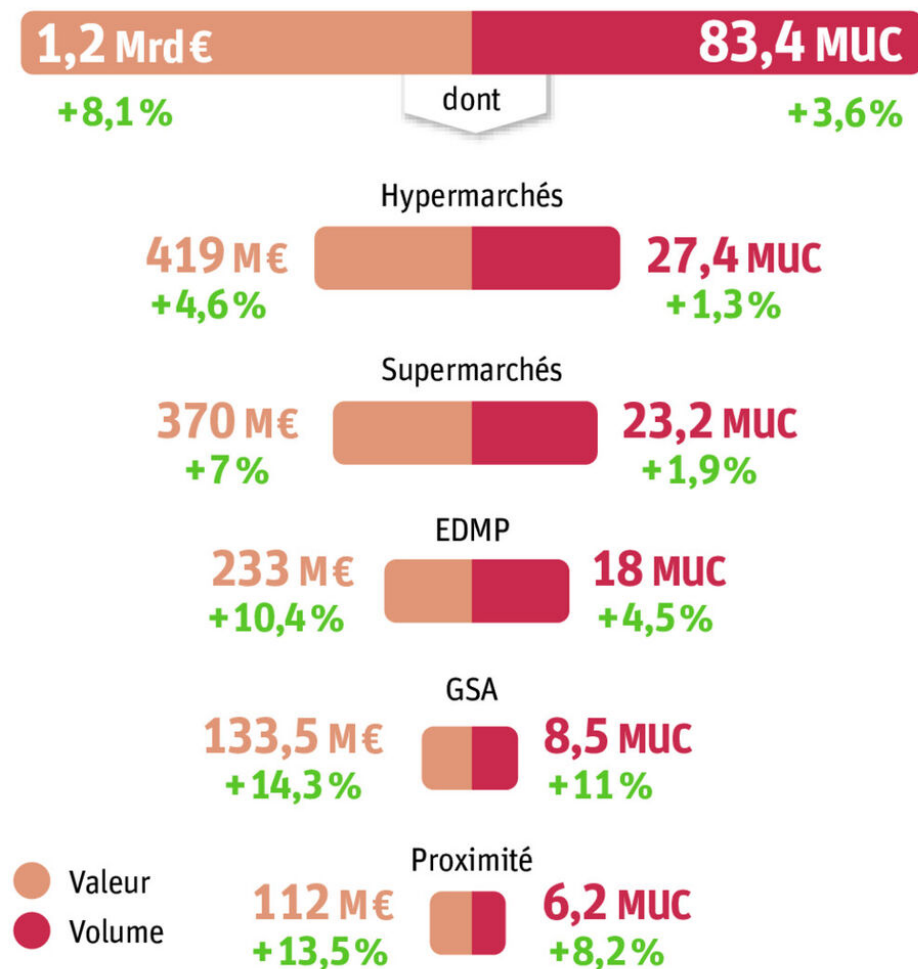
-5,5%

Source : Circana, CAM à P11 2025, tous circuits GMS

Les spécialistes surperforment

Poids des circuits de distribution sur le marché du bœuf en valeur et en volume, en M UC et M €, et évolution vs A-1, en %

Tous circuits GMS



Source : Circana, CAM à P11 2025, total viandes de bœuf

Le bio reprend seulement dans les magasins spécialisés



Source : Interbev, observatoire des viandes bio en 2024

Infographies David Guéret/LSA



[Prévisions 2026] Cédric Ducrocq : l'année du courage et de l'audace

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des perspectives 2026 dans la distribution, appelant à des choix stratégiques audacieux face à un marché en mutation.

✨ Synthèse IA ✨

Pour la onzième année consécutive, LSA a recueilli les projections d'experts du retail et de la consommation sur les grands enjeux de 2026. Dans ce contexte de pression durable sur les marges, Cédric Ducrocq livre son analyse et décrypte les mutations en cours du secteur, appelant les enseignes à renouer avec l'audace stratégique pour sortir d'un modèle centré sur l'optimisation du court terme.

La Rédaction

16 janvier 2026 \ 07h00



© DR

Cédric Ducrocq est PDG et fondateur de Diamart Group.

Les dernières années ont été marquées par des cycles contrastés. D'abord 2 ans de Covid, de chaos, de résilience, et de rentabilité finalement pas si mauvaise. Puis 2 ans de post-Covid, d'inflation, de CA artificiellement gonflés, et de rentabilité finalement pas si mauvaise. Puis mi-2023 le choc, avec la consommation qui décroche alors que les coûts grimpent encore ; et mi-2024 la dissolution ratée qui stoppe net l'investissement des ménages et des entreprises. Résultat : 2 ans à faire le gros dos et à optimiser le court terme. Le passage en 2026 ouvre un nouveau cycle. On ne peut pas indéfiniment reporter la transformation : 2026 sera l'année du retour à l'audace et au courage.

Cycles passés, leçons tirées

La concentration par retrait d'acteurs fragilisés nourrit les opérations les plus spectaculaires (Go Sport, Cora, Casino...), mais je suis surtout frappé par des initiatives moins attendues. Le passage de 300 magasins Auchan sous franchise Mousquetaires en est le fracassant symbole, mais d'autres mouvements sont notables. Quand Adeo, Kiabi ou Beaumanoir se réinventent plateformes, c'est de l'audace. Quand Déathlon maintient sans trembler sa stratégie d'écoconception, c'est de l'audace. Quand Bricoman se rebaptise Tecnomat, c'est de l'audace. Quand King Jouet teste King'dultes (jeux pour les ados et adultes) ou opère des boutiques pour le compte de marques fournisseurs, c'est de l'audace.

2026 : le retour de l'audace

A chacun ses défis. Que souhaiter par exemple aux leaders de la GSA ?

A E.Leclerc, de trouver des relais de croissance rentables, puisque les arbres ne montent pas jusqu'au ciel.

A Carrefour, de quitter la gestion pour la conquête, grâce aux dividendes des investissements dans la tech.

Aux Mousquetaires, de bien digérer leurs festins.

A Auchan, de revenir dans le match, car si le courage est récompensé, 2026 devrait être une belle année.

A Coopérative U, de poursuivre son chemin avec la même cohérence.

A Casino, d'éviter une nouvelle séquence de dépeçage.

Dans tous les cas, c'est loin d'être acquis. Faire un peu mieux ce qu'on faisait déjà ne suffira pas : il faudra emprunter des chemins moins balisés.

Transformation et technologie

D'autant que la transformation digitale et data accélère à nouveau. La plupart des enseignes n'ont pas encore fini leur transition (omnicanalité fluide, data propre et exploitable) que déjà s'annoncent les prochaines étapes : l'IA rend (enfin) accessible une personnalisation rentable, les agents de shopping rebattent les cartes des parcours clients, l'automatisation diffuse dans les tâches répétitives, etc. Soyons honnêtes : le contraste est douloureux entre un retail sérieux mais lent à se transformer d'un côté ; et l'accélération des révolutions portées par la technologie de l'autre. Ici aussi, il faudra en 2026 faire preuve de plus d'appétit.

L'énergie humaine au cœur du retail

Enfin, l'autre raison de repasser à l'offensive est managériale. Le retail est avant tout affaire d'énergie humaine, or l'énergie ne peut pas être durablement défensive. On se bat mieux quand on y croit, quand on jubile, quand on gagne !

Alors, amis retailers, je vous souhaite pour 2026 de remettre du plaisir dans le métier. En investissant dans la fierté des équipes, leur confiance dans les dirigeants, la jubilation des changements réussis et la satisfaction de bien servir les clients...

Bienvenue en 2026 !

A propos de l'auteur :

Cédric Ducrocq est PDG et fondateur de Diamart Group. Depuis 30 ans, il accompagne les retailers dans la définition et la mise en œuvre de leurs stratégies.



Manger mieux : le grand flou de la Stratégie nationale pour l'alimentation et la nutrition

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des incertitudes entourant la stratégie publique nutritionnelle et de ses implications pour les industriels et distributeurs.

✨ Synthèse IA ✨

Mieux manger, réduire l'empreinte carbone, préserver la santé : les ambitions de la Snanc, attendue depuis deux ans, devraient faire consensus. Mais alors que la feuille de route devait être présentée fin novembre, sa publication a été reportée sine die. De quoi douter à terme de son impact réel et de sa crédibilité.

Marie Nicot

18 janvier 2026 \ 10h00



© Getty Images - Montage LSA

Le contexte

- **En dépit de deux années de retard**, la publication de la Stratégie nationale alimentation, nutrition et climat (Snanc) à l'horizon 2030 a été annulée fin novembre.
- **Ce cadre global en faveur d'une alimentation durable** est crucial pour les associations de consommateurs.
- **Agriculteurs, industriels et commerçants** observent la dernière volte-face de l'État avec circonspection. Les politiques RSE ne sont ni freinées, ni encouragées. C'est le statu quo.

Nous y étions presque. Le 28 novembre dernier, trois ministres (Santé, Agriculture, Transition écologique) devaient présenter à la presse la Stratégie nationale pour l'alimentation, la nutrition et le climat 2025-2030 (Snanc). Au dernier moment, le trio renonce à la fois au déplacement prévu à l'école élémentaire Henri Wallon de Fontenay-sous-Bois (Val-de-Marne) et à toute forme de communication.

De son côté, Matignon annule la publication du document, estimant « *n'avoir pas été informé* » de la stratégie. Les associations de défense de consommateurs et de patients s'insurgent, persuadées que les lobbies de l'agroalimentaire font pression pour vider le texte de tout intérêt, notamment sur l'ultratransformation. « *L'officialisation a deux ans de retard, alors que nous n'avons pas chômé lors des concertations. Les raisons du blocage actuel sont opaques. Il y a un total manque de transparence* », dénonce Stéphanie Pierre, conseillère technique et plaidoyer chez France Assos Santé, qui a suivi l'élaboration de la stratégie. Face à ces critiques, le gouvernement reste muet.

Une démarche peu contraignante

L'exaspération est d'autant plus vive que, début septembre 2025, François Bayrou, alors Premier ministre en sursis, a saboté une première annonce, butant sur l'ambition de diminuer la consommation de viande. À l'heure

où nous rédigeons ces lignes, le ministère de l'Agriculture assure que « *Matignon conserve la main sur l'avenir de la Snanc* ». Pourtant, les services de Sébastien Lecornu n'avancent aucune date de publication.

En réalité, l'instabilité politique et la volonté de ménager un monde agricole secoué par les différentes crises expliquent cette paralysie. Pourtant, la volonté de fixer un cap, pour que les Français mangent davantage d'aliments durables, de qualité, locaux et bio à l'horizon 2030 devrait faciliter le consensus. D'autant qu'avec peu d'objectifs chiffrés, et encore moins de pénalités, la Snanc n'est guère contraignante.

À défaut de version officielle, il faut se référer au projet du 31 octobre 2025, [téléchargeable sur le site de Foodwatch](#) pour comprendre le sens de la démarche. Un document de 50 pages détaille une trentaine d'objectifs qui peuvent être résumés en six grandes ambitions en faveur d'une alimentation moins émettrice de gaz à effet de serre, respectueuse de la santé humaine, protectrice de la biodiversité, favorable à la résilience des systèmes agricoles et des systèmes alimentaires territoriaux (projets alimentaires territoriaux – PAT –, bio...), garante de la souveraineté alimentaire ainsi que des orientations de la politique de la nutrition (Programme national nutrition santé – PNNS –, Programme national pour l'alimentation – PNA).

Les 6 points clés de la Snanc

Les orientations définies dans le projet du 31 octobre 2025 visent une agriculture :

- Moins émettrice de gaz à effet de serre,
- Respectueuse de la santé humaine,
- Davantage protectrice de la biodiversité (lutte contre les pesticides),
- Favorisant la résilience des systèmes agricoles et des systèmes alimentaires territoriaux (PAT, bio...),
- Garante de la souveraineté alimentaire,
- Garante des orientations de la politique de la nutrition (PNNS, PNA).

Un sentiment de gâchis pour certains

« *La Snanc constitue un cadre intégrateur aux futurs PNNS et PNA, confirme Sophie Nicklaus, directrice scientifique alimentation et santé de l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Inrae). Les différents retards dans la publication de la stratégie pénalisent l'élaboration de ces deux plans arrivés à échéance.* »

De nombreux experts proches du dossier expriment un sentiment de gâchis. « *France Assos Santé a donné un avis dans le cadre du Conseil national de l'alimentation, a été mobilisée par le Haut Conseil de la santé publique dans le cadre de groupes de travail, et par le ministère de la Santé, se souvient Stéphanie Pierre. Même si, finalement, la Snanc est publiée en 2026, sa crédibilité risque d'être menacée par ces rebondissements multiples et par le manque de portage politique. Il est urgent de redresser la barre !* »

A *contrario*, les réactions du secteur privé sont très nuancées, oscillant entre mutisme et espoir prudent, voire indifférence polie. Et pour cause : agriculteurs, industriels et distributeurs n'ont pas été consultés en direct, mais via les syndicats et interprofessions (FNSEA, CGT, FO, Synabio...), tous membres du Conseil national de l'alimentation. La gouvernance de la Snanc reste l'apanage du comité interministériel (Agriculture, Santé, Transition écologique), sous l'égide du Premier ministre.

En aparté, cette organisation centralisée et technocratique laisse nombre d'acteurs dubitatifs quant à son efficacité. Du côté des discrets, on trouve les interprofessions telles que la FCD (commerce), l'Ania (industrie) et Interbev (filiale bovine), qui se gardent bien de tout commentaire avant une éventuelle officialisation du texte.

Plus loquaces et optimistes, les acteurs du bio attendent des effets positifs. De fait, le projet cible « 12 % de consommation bio en valeur et en moyenne d'ici à 2030, pour l'ensemble des circuits de consommation ». Henri Godron, président de Biocoop, est persuadé que « *ce coup de projecteur rassure les producteurs AB partenaires de Biocoop, ce qui est très important. Cependant, au niveau de l'enseigne et de la gestion quotidienne, les équipes se mobilisent pour défendre le label bio, quelle que soit la stratégie menée par les pouvoirs publics* ».

Vincent Rousselet, directeur général de Bio Équitable en France, se montre encore plus confiant : « *En l'état, la feuille de route propose des avancées sur la promotion des labels, du commerce équitable, du bio et de la pédagogie auprès des jeunes publics. Ce socle nous donnera l'appui nécessaire pour peser auprès de l'État. C'est un peu comme la loi Egalim. Certes, elle n'a pas permis d'atteindre la part d'alimentation bio en restauration hors domicile, mais c'est une base pour pousser nos arguments.* »

Un feuilleton qui dure depuis six ans

- **2019** : la Convention citoyenne pour le climat lance l'idée d'un document global précisant les ambitions de la France vers la transition alimentaire à l'horizon 2030.
- **2021** : la loi Climat et résilience confirme que la Snanc « détermine les orientations de la politique de l'alimentation durable ».
- **7.04.2025** : le projet de la Snanc élaboré par le comité interministériel est soumis à consultation auprès de différentes autorités (Conseil national de l'alimentation, Conseil national de la santé...).
- **8.09.2025** : le Premier ministre François Bayrou bloque la parution du texte sur la question de la baisse de la consommation de viande.
- **28.11.2025** : annulation de la présentation interministérielle de la Snanc. Les ONG dénoncent la disparition de l'engagement à lutter contre l'ultratransformation.

La société en avance sur les politiques

Hormis la filière AB, les pros de l'agroalimentaire conventionnel suivent de loin les tribulations de la Snanc. En tant que cofondateur et président d'Intact, spécialiste des protéines végétales, Alexis Duval s'est engagé dans la transition sans attendre de feu vert. « *Les préconisations de la Snanc me semblent être déjà bien visibles dans la dynamique alimentaire à l'œuvre au sein de la population française, observe-t-il. Par exemple, la transition vers une alimentation plus végétale et locale continuera indépendamment du contenu de la Snanc, qui est un rapport technique. La société est parfois en avance sur les réformes politiques.* »

Il est vrai que les pratiques agricoles évoluent vers davantage de décarbonation. Lors de son assemblée générale du 10 décembre, la coopérative Axérial (11 000 agriculteurs) a par exemple mis en avant sa démarche bas carbone CultivUp Régénératif. Dans le même esprit, la coopérative Limagrain investit 7 millions d'euros dans un programme intitulé Matrice. Il s'agit de tester différents systèmes de cultures intégrant de multiples paramètres : travail du sol, irrigation, fertilisation, stockage carbone...

Cette initiative conçue sur douze ans mobilise 1 300 coopérateurs, afin d'améliorer la performance et la résilience des systèmes agricoles. En matière de transformation, un porte-parole de Limagrain souligne que le groupe rejoint déjà les recommandations de la Snanc : « *Depuis avril 2025, notre marque Jacquet signe une Super Tartine, notée Nutri-score A et fabriquée avec LifyWheat, une farine blanche naturellement dix fois plus riche en fibres qu'une farine standard.* »

En réalité, la Snanc relance le débat sur la vitesse de la transition alimentaire : l'État doit-il donner un nouveau coup d'accélérateur ? Ou laisser s'appliquer les lois Agec (antigaspi) et Egalim ? En clair, peut-on laisser l'agroalimentaire s'autoréguler, sans normaliser à nouveau ? La pétition en faveur d'un Nutri-score obligatoire défendu notamment par Serge Hercberg, initiateur du système de notation nutritionnel, révèle le souhait d'une partie de la société civile de mettre la pression sur les filières.

Pour Sophie Nicklaus, de l'Inrae, la volonté de l'État français ne doit pas faiblir : « *Depuis 2001, la France est un pays précurseur en matière de nutrition grâce au premier PNNS. Les enjeux sociaux, économiques et en matière de santé publique et environnementale sont mieux documentés que jamais. Il serait dommage de ne pas continuer sur cet élan qui bénéficie à tous.* »

La Stratégie nationale pour l'alimentation et la nutrition, un texte nécessaire ?

Henri Godron, président de la coopérative Biocoop



« Au niveau national, la Snanc est une boussole, un cap. En mettant un coup de projecteur sur le bio, elle rassure les agriculteurs qui produisent pour Biocoop, et c'est important. Cependant, au niveau de l'enseigne et de la gestion quotidienne, nos équipes se mobilisent pour défendre le label AB, quelle que soit la stratégie menée par les pouvoirs publics. »

Sophie Nicklaus, directrice scientifique alimentation et santé de l'Inrae



« Une fois officialisée, la Snanc aura un effet d'entraînement à l'égard des distributeurs et des industriels. Par exemple, ce cadre devrait inciter les acteurs à mentionner le Nutri-score sur les produits. Sans signal fort des pouvoirs publics, je redoute l'attentisme. »

Marie Waniowski, chargée des campagnes au sein de l'association de défense des animaux Quatre Pattes (Four Paws)



« Il est important que la Snanc soit publiée, et nous accompagnerons sa mise en place malgré de nombreuses limites. Par exemple, l'objectif de limiter la consommation de viande n'est pas chiffré dans le temps. »

Alexis Vaillant, président fondateur d'Alterfood et membre du conseil d'administration de la Fédération des entreprises et entrepreneurs de France (Feef)



« On ne peut qu'approuver les engagements de la Snanc, notamment celui concernant la souveraineté alimentaire. C'est la clé de la diversité, de la qualité et de la préservation du patrimoine. J'ajouterai une proposition : les quotas de chansons françaises imposés aux radios ont sauvé notre culture. Pourquoi ne pas imposer un quota de produits de PME nationales au nom de l'exception agroalimentaire française ? »

Alexis Duval, cofondateur et président d'Intact, producteur de protéines végétales



« Pour une nouvelle entreprise telle qu'Intact, et sans minimiser l'importance de la Snanc, le soutien à l'investissement du plan France 2030 me semble plus déterminant pour accélérer la transition. Le soutien financier s'avère essentiel. »

Vincent Rousselet, directeur général de l'association Bio Équitable en France



« En fin de compte, le contenu de la Snanc est satisfaisant et nécessaire, avec des avancées notamment sur la promotion des labels, du commerce équitable et du bio, et la pédagogie auprès des jeunes publics. »



[Prévisions 2026] Patrice Quinqueneau : la confiance, cause commerciale majeure en 2026

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rôle central de la confiance client comme levier de croissance dans un environnement concurrentiel tendu.

✨ Synthèse IA ✨

Pour la onzième année consécutive, LSA a recueilli les projections d'experts du retail et de la consommation sur les grands enjeux de 2026. Dans ce contexte de pression durable sur les marges, Patrice Quinqueneau livre son analyse et décrypte les mutations en cours du secteur.

La Rédaction

18 janvier 2026 \ 07h00



© DR

Patrice Quinqueneau a cocréé le cabinet de conseil ManEcho.

Crises à répétition, inflation supérieure à 23 % entre 2021 et 2025 selon Circana, défiance envers les institutions : ce triple choc n'est pas sans conséquence sur le comportement des Français, de plus en plus pessimistes au regard de la conjoncture. Ceux qui le peuvent mettent de l'argent de côté, comme en témoigne le taux d'épargne des ménages, qui frôle les 19 %.

Par ailleurs, ils concentrent leurs achats chez les enseignes et e-commerçants reconnus pour leur prix bas. C'est particulièrement visible au rayon droguerie parfumerie hygiène et pour le non-alimentaire : les Français achètent moins et moins cher. Certains modèles de magasins deviennent donc vulnérables avec la baisse des volumes, qui se confirme pour des raisons démographiques et par une consommation polymorphe (market place, direct to consumer, seconde main, location, hyper spécialistes, restauration hors foyer...). Certaines enseignes en profitent pour se renforcer, comme c'est le cas pour Intermarché avec les supermarchés Auchan et le rachat de Colruyt. Elles peuvent aussi réduire la voilure : Gifi et C&A l'ont fait. Tandis que d'autres, comme Casa et Jennyfer, ont fini par disparaître.

Plusieurs gagnants sortent du lot aujourd'hui. Il y a les spécialistes du prix comme Action ou Temu, notamment. Les indépendants alimentaires (Intermarché, Leclerc, Coopérative U), tirent aussi leur épingle du jeu. Sans oublier les distributeurs verticaux, tels Ikea, Picard, Aroma Zone, entre autres, et les plateformes désintermédiatisées comme Shein, AliExpress ou Temu. Sans inversion prévisible des macro-tendances, la reconfiguration du retail français n'est donc pas terminée !

Redonner de la confiance et agir vite !

Après avoir réduit les coûts et les mètres carrés, puis abandonné certains pays comme l'a fait Carrefour, les retailers doivent se recentrer sur l'expérience client en prenant rapidement des initiatives afin de redonner de l'espoir aux consommateurs et à leurs collaborateurs. De fait, il s'agit de lutter contre le sentiment de repli et la perte de confiance qu'éprouvent les Français. Le commerce doit rester un plaisir. Assurer la confiance du consommateur s'appuie sur la parfaite maîtrise du savoir-faire du commerçant, c'est-à-dire la fluidité et la suppression des irritants tout au long du parcours client magasin et digital. Les promesses non tenues, via une communication souvent trop élogieuse, sont catastrophiques.

Les retailers ont à leur disposition un large choix de solutions Tech pour une hybridation totale entre online et offline, qui nécessite au préalable une data réellement exploitable. Par ailleurs, le consommateur veut des preuves sur l'origine, la durabilité, la disponibilité, le prix des produits, l'engagement humain, l'expertise des vendeurs... A ce titre, le nouveau MIX « proximité, personnalisation, planète, plaisir et prix », que nous avons mis en avant chez ManEcho, est destiné à souligner la singularité des marques et des enseignes. La sollicitation des équipes en mode « co » permet de renforcer chaque ligne de la roadmap stratégique sur ces items. Il faut également instaurer de la confiance envers les collaborateurs, car ils sont souvent très imaginatifs pour fidéliser les clients.

Le consommateur évolue souvent plus vite que les distributeurs

Rien de neuf pourrait-on penser... Mais à l'heure où le consommateur commence à donner sa confiance à l'IA agentique, la notion de mise à niveau et de vitesse de changement est à intégrer. Retail rimera donc de plus en plus avec Tech, à l'image de l'américain Walmart, qui est maintenant coté au Nasdaq. Le catalogue des solutions Tech est riche : encore faut-il savoir poser ses priorités en fonction des enjeux et s'assurer qu'ils soient bien au service du client.

Chez ManEcho, nous constatons à nouveau de la part de nos clients la nécessité de retravailler le positionnement stratégique de leur entreprise pour aller de l'avant. C'est la première étape dans cette course contre la montre : elle permet de définir une nouvelle roadmap, de réajuster les concepts, de faire des tests... Bref de bouger ! De fait, ils découvrent les limites de la rationalisation des modèles économiques et de la centralisation à outrance. L'envie d'innover est forte, ce qui est très encourageant.

Autre constat : le client est de plus en plus pressé. Il veut des courses rapides, efficaces. Le succès du drive, de la proximité, de la livraison à domicile répond, entre autres, à cette attente. L'IA agentique est une nouvelle solution « gain de temps », qui va fragiliser ceux qui ne s'y sont pas préparés notamment concernant les critères de recommandation d'un produit, d'une marque. Ce ne sera plus le commerçant qui proposera une sélection de produits en stock, mais le consommateur, qui délèguera à une IA agentique le cahier des charges du produit convoité. A elle de choisir et d'acheter. Une véritable révolution !

Le commerce ne cessera jamais de se réinventer.

Bonnes ventes !

A propos de l'auteur :

Patrice Quinqueneau crée en 2013 avec Mathilde Ducasse le cabinet de conseil ManEcho qui intervient en France et à l'international auprès des dirigeants des marchés de consommation et de distribution dans la définition et la mise en œuvre de leurs stratégies.



Grande distribution : pourquoi E.Leclerc, Lidl et Intermarché restent aussi attractifs aux yeux des Français

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des ressorts prix, image et efficacité opérationnelle qui maintiennent ces enseignes en tête auprès des consommateurs.

✨ Synthèse IA ✨

Sans grande surprise, E.Leclerc domine le classement des hypermarchés, tandis que Lidl reste en tête sur les supermarchés. Mais le baromètre Ipsos pour Bonial réserve une surprise du côté de l'alimentation spécialisée. Prix, qualité de l'offre, facilité d'accès... Circuit par circuit, voici ce qui séduit vraiment les consommateurs français.

Emilie-Xuân Nguyen

20 janvier 2026 \ 12h25



© Laetitia Duarte

Parmi les critères qui rendent attractif une enseigne, le prix évidemment mais aussi l'offre et la facilité d'accès au magasin.

À retenir

- E.Leclerc domine les hypermarchés et le drive.
- Lidl reste leader sur les supermarchés, malgré une légère perte de vitesse.
- Picard Surgelés s'impose comme l'enseigne spécialisée la plus attractive.
- Les critères qui font la différence : facilité d'accès, rapport qualité-prix, et pertinence de l'offre selon le type de circuit.

Sans surprise, E.Leclerc reste l'enseigne d'hypermarché préférée des Français, suivi d'Intermarché et d'Auchan, selon la deuxième édition du baromètre de l'attractivité des enseignes françaises, réalisé à l'automne 2025 par Ipsos pour Bonial.

Pour les hypermarchés, les critères qui se distinguent le plus auprès des consommateurs sont la facilité d'accès au magasin et le rapport qualité-prix. E.Leclerc domine également le podium du drive, devant Intermarché et Carrefour, en s'imposant sur la plupart des critères d'attractivité commerciale. Du côté de la qualité de l'offre, c'est Chronodrive qui se distingue.

Intermarché en tête de la proxi

L'indépendant n'est toutefois pas en tête partout. Intermarché s'impose dans le commerce de proximité, occupant les deux premières places avec ses formats Contact et Express, devant E.Leclerc. Intermarché

Express se distingue particulièrement par la qualité et la variété de son offre, selon l'étude d'Ipsos/Bonial, ainsi que par l'expérience d'achat en magasin qu'il propose. À noter également la première place de MyAuchan pour la facilité d'accès au magasin, en progression de 5 points par rapport à l'année dernière.

Du côté des supermarchés, Lidl conserve une nette avance, même si l'enseigne enregistre une légère perte de vitesse. Super U et Intermarché Super complètent le podium. Au-delà de la facilité d'accès et du rapport qualité-prix, l'attractivité des prix reste un facteur déterminant pour les Français. Côté offre, Monoprix arrive en tête pour la qualité de ses produits, Auchan pour la variété, et Super U pour la pertinence de l'offre.

Picard détrône Grand Frais

Concernant les enseignes spécialisées, Picard Surgelés se hisse en tête du classement, devant Grand Frais. Comme pour les autres enseignes alimentaires, la « facilité d'accès » et le « rapport qualité-prix » restent les critères les plus valorisés. Les Boulangeries Marie Blachère conservent leur avance sur les critères de prix et de promotions, tandis que Potager City se distingue sur « l'utilité des promotions ».

Si l'on se concentre sur l'offre, Grand Frais se distingue pour la qualité et la variété des produits, mais Picard prend l'avantage sur la pertinence de l'offre et l'expérience d'achat en magasin, ce qui lui permet de s'imposer globalement comme l'enseigne spécialisée la plus attractive aux yeux des Français.

Ainsi, l'offre et le prix restent des incontournables, mais dans certains circuits, c'est la facilité d'accès qui peut faire basculer la préférence des consommateurs.











Ces enseignes alimentaires préférées des Français

- Hypermarchés : E.Leclerc
- Supermarchés : Lidl
- Proximité : Intermarché Express
- Drive : E.Leclerc drive
- Alimentation spécialisée : Picard Surgelés (vs. Grand Frais en 2025)

L'étude repose sur les réponses de 10 000 Français, un échantillon constitué selon la méthode des quotas, et évalue plus de 350 enseignes dans 20 secteurs d'activité. Dans le secteur alimentaire, elle couvre 42 enseignes d'alimentation générale et 20 enseignes d'alimentation spécialisée. Le sondage par questionnaire a été complété par des interviews, réalisées entre le 19 septembre et le 4 octobre 2025.

Classement global : voici le top 10 des enseignes préférées des Français en 2026

Le trio de tête des enseignes les plus attractives, tous secteurs confondus, reste inchangé avec Decathlon en tête, suivi d'Ikea et d'Action. E.Leclerc, seule enseigne de la grande distribution de ce top 10 arrive à la 10e place.

Rang	Enseigne	Indice d'attractivité	Evolution sur 1 an
01	 DECATHLON	38,4	-2,4 ↑
02	 IKEA	35,6	-2,3 ↑
03	 ACTION	34,0	-1,5 ↑
04	 LIDL	29,5	-2,4 ↑
05	 INTERSPORT	27,8	-2,2 ↑
06	 ELECTRO DÉPÔT	27,3	-3,5 ↑
07	 GIFI	26,5	-0,8 ↑
08	 SUPER U	26,3	-1,4 ↑
09	 BIED	26,14	-1,58 ↑
10	 E.Leclerc	26,09	-0,11 ↑

Source : Baromètre réalisé par Ipsos BVA pour Bonial – 2e édition - 2025



« Notre credo, c'est l'accessibilité » : Les Comptoirs de la Bio resserrent leurs prix et leur offre

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du repositionnement tarifaire et assortiment de l'enseigne bio pour regagner en compétitivité.

✨ Synthèse IA ✨

L'enseigne bio des Mousquetaires accélère sa restructuration pour regagner du trafic. Gouvernance renforcée, assortiments simplifiés, centralisation logistique et stratégie prix offensive : l'enseigne redéfinit son modèle pour consolider son réseau et saisir les opportunités d'un marché en recomposition.

Sylvie Lavabre

20 janvier 2026 \ 09h00



© © LAETITIA DUARTE

Philippe Manzoni, président des Comptoirs de la Bio : « Notre credo, c'est l'accessibilité. Nous accueillons tout le monde et surtout des familles de jeunes sensibles aux prix ».

À l'entrée du magasin Les Comptoirs de la Bio d'Ahuy, près de Dijon, en Côte-d'Or, les étiquettes « prix contents » attirent immédiatement l'œil : bananes à 1,60 €, oranges navel à 1,75 € et radis à 1,15 €. Une mécanique désormais installée dans l'ensemble du réseau, valable du mercredi au dimanche. « *Notre credo, c'est l'accessibilité. Nous accueillons tout le monde et surtout des familles de jeunes sensibles aux prix* », souligne Philippe Manzoni, président des Comptoirs de la Bio.

Ces « prix contents » ne sont que la partie visible d'une stratégie de relance plus large. Après un recul lié à l'inflation et à une vague d'ouvertures post-Covid, l'enseigne – rachetée par le Groupement Les Mousquetaires en 2018 – a engagé une restructuration profonde. « *Le marché de la bio n'a pas disparu. Il y a eu un trou d'air lié à l'inflation avec beaucoup de fermetures. Il fallait remettre de l'ordre* », reconnaît Philippe Manzoni.

« *La bio spécialisée entre dans une phase de normalisation. Les réseaux qui s'en sortent sont ceux qui parviennent à travailler simultanément l'accessibilité prix, la lisibilité de l'offre et l'expérience en magasin* », analyse un expert. Les Comptoirs de la Bio regroupent désormais 60 magasins pour environ 100 millions d'euros de chiffre d'affaires annoncé en 2025, et 45 d'entre eux affichent une croissance à deux chiffres.

Le premier volet de la transformation a été organisationnel : l'enseigne a revu sa gouvernance en 2024 pour une direction plus resserrée. « *Nous voulions une structure plus réactive et favoriser la participation active des franchisés aux décisions* », explique Philippe Manzoni.

Depuis 2025, un dispositif de « tiers temps » – inspiré de celui qui préside à l'organisation des enseignes alimentaires du groupement (Intermarché et Netto) – associe dix adhérents volontaires au travail de la centrale. « *Cela n'existait pas avant. C'est du bénévolat mais cela permet d'être vraiment acteurs de l'offre et de faire remonter ce que nous voyons au quotidien* », témoigne Yves Erpicum, franchisé à Ahuy.

Les points clés de la stratégie

- **L'accessibilité des prix** avec des « prix contents » et des opérations permanentes pour toucher un large public.
- **Une gouvernance resserrée** et la participation des franchisés renforcée via le dispositif de « tiers temps ».
- Un assortiment rationalisé et structuré avec de la place pour l'innovation et les petits fournisseurs locaux.
- Le conseil et l'accompagnement des clients avec un naturopathe et des informations pratiques.
- **Des services comme le click & collect** et le programme de fidélité afin de moderniser l'expérience client.

Fournisseurs locaux

Sur le plan logistique, l'enseigne a rapatrié l'entrepôt PGC et vrac de Niort (79) à Bressols (82) et réparti les flux de produits frais entre plusieurs grossistes régionaux, tout en négociant au national. « *On s'est concentré sur les approvisionnements. Le taux de service s'est nettement amélioré. Aujourd'hui, nous avons des prix parmi les mieux placés de la bio* », assure Philippe Manzoni.

Nous voulions un cadre clair et structuré pour l'assortiment, tout en gardant de la place pour l'innovation et les petits fournisseurs.

Philippe Manzoni, président des Comptoirs de la Bio

Le deuxième chantier majeur a porté sur l'assortiment, passé de 12 000 à 6 000 références pour un format standard de 450 m². Des assortiments gigognes ont aussi été définis selon les formats, de 250 à 800 m². « *Nous voulions un cadre clair, tout en gardant de la place pour l'innovation et les petits fournisseurs* », précise Philippe Manzoni. La marque propre, désormais unifiée sous le nom La Sélection des Comptoirs, rassemble environ 300 références, soit 10 % de l'offre alimentaire, avec des prix inférieurs de 15 à 30 % à ceux des marques nationales.

Dans les magasins, l'adaptation au contexte local reste forte. Celui d'Ahuy, installé dans un ancien Lidl de 950 m², développe un large rayon vins, un assortiment végétal représentant 25 % du frais, un rayon viande structurant et une offre de snacking adaptée à un environnement urbain. Yves Erpicum a rencontré près de 50 producteurs locaux pour en retenir une trentaine. Le vrac, tombé à 5 % du CA après le Covid, remonte progressivement à 8 %. Les fruits et légumes demeurent la première catégorie (25 à 30 % du CA).

Les chiffres clés

- 60 magasins : **les Comptoirs de la Bio en 2025**, dont 45 affichant une croissance à deux chiffres
- 100 M € : **le chiffre d'affaires prévu** en 2025 environ
- De 12 000 à 6 000 références : **l'assortiment** rationalisé pour un format standard de 450 m²
- 25 à 30 % : **la part des fruits et légumes** dans le chiffre d'affaires
- 10 % : **la part de la marque propre**, La Sélection des Comptoirs, dans l'offre, avec des prix 15 à 30 % inférieurs aux marques nationales

Source : enseigne

Sur le plan commercial, la mécanique promotionnelle s'est intensifiée. « *Nous nous sommes inspirés des méthodes de la GMS. Et ça fonctionne : 75 % d'adhésion des magasins en 2025 et 90 % d'engagement en 2026* », se félicite Philippe Manzoni. L'enseigne pilote également l'opération « *La Bio en mode éco* », qui regroupe 100 produits du quotidien à prix bas permanents. Le programme de fidélité, gratuit, propose une remise de 2 % sur l'ensemble du magasin, portée à 4 % pour les clients les plus fidèles, avec des taux d'encartage pouvant atteindre 80 % dans certains points de vente.

Enfin, le conseil demeure un pilier. « *Comptez sur nous pour vous accompagner* », rappelle Yves Erpicum. La présence d'une naturopathe et l'information autour de la cuisine et des produits bruts renforcent la fidélisation. « *La vraie tendance, c'est le "gourmand santé"* », observe le franchisé. Les Comptoirs de la Bio accélèrent aussi sur le digital, avec le renouvellement du parc informatique, le déploiement d'outils de pilotage de la fidélité plus fins, et la préparation d'un service de click & collect via la plate-forme Aventure Bio prévue pour 2026. L'enseigne avance vers la labellisation Bio ED, avec un premier magasin certifié à Nîmes (30) en 2025 et d'autres attendus en 2026.

Rester prudents

Pour l'avenir, les ambitions restent mesurées. « *Le marché restera en recomposition, avec une poursuite de la concentration. Nous voulons ouvrir cinq ou six magasins, mais uniquement des projets solides* », assure Philippe Manzoni. Rejoignant la prudence qui préside chez beaucoup de professionnels. « *Il faut éviter de retomber dans la surchauffe et les travers d'avant Covid en ouvrant de façon irresponsable* », mettait en garde à Natexpo Éric Natali, patron d'Accord bio, un réseau d'indépendants.

Pour Philippe Manzoni, la priorité demeure la performance des points de vente. « *Nous sommes prêts pour accueillir des indépendants qui souhaitent s'adosser à une enseigne structurée. Notre objectif est d'atteindre 6 000 €/m² en moyenne, déjà dépassé par un tiers de nos boutiques. Le magasin bio va devenir un magasin de proximité, et cela passe par le conseil.* » À Ahuy comme ailleurs, la reconquête semble engagée.



Les parts de marché des distributeurs alimentaires

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des évolutions de parts de marché en 2025 et des gagnants dans un paysage recomposé.

✨ Synthèse IA ✨

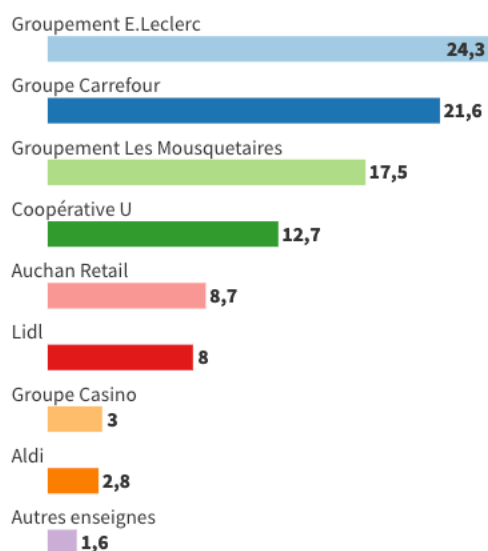
Du 29 décembre 2024 au 28 décembre 2025, Carrefour, Coopérative U et les Mousquetaires montent sur le podium des parts de marché alimentaires mesurées par Worldpanel by Numerator.

Magali Picard

21 janvier 2026 \ 11h47

P13 (du 29 décembre 2024 au 28 décembre 2025)

Enseignes (en %)



Ecart VS A-1



Source: Worldpanel by numerator



Made with Flourish • Create a chart

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

Le distributeur belge Colruyt compte supprimer 705 postes en France, découvrez où exactement ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du plan social du distributeur belge et de l'impact territorial des suppressions d'emplois.

✨ Synthèse IA ✨

Le chiffre exact des suppressions d'emplois qu'occasionne le départ de Colruyt de la France est désormais connu. Il correspond à la fermeture du siège, de trois entrepôts et de cinq magasins.

Magali Picard

21 janvier 2026 \ 13h38



© Colruyt

Il n'y a pas que les magasins qui sont concernés par ce PSE qui sera bouclé en mars.

La direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) l'avait validé avant Noël. Le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) portant sur les activités françaises de Colruyt entre dans sa phase concrète. En juin dernier, lors de l'annonce du retrait du distributeur, la CGT et l'UNSA redoutaient la suppression de 950 postes. De son côté, la direction chiffrait à 889 le nombre maximum.

Le résultat est tombé : ce sera 705. Le chiffre exact de suppressions d'emplois dus au départ de Colruyt de la France a été communiqué lors d'un comité social et économique (CSE) qui s'est tenu le 19 janvier. Dans le détail (voir ci-dessous) que s'est procuré LSA, une cinquantaine concerne les cinq magasins qui fermeront le 21 février comme nous l'avons indiqué, à Carling et Faulquemont, en Moselle, à Masevaux-Niederbruck (Haut-Rhin), à Montchanin (Saône-et-Loire), et enfin à Sens (Yonne).

652 emplois concernent les trois entrepôts et le siège

Mais l'essentiel est ailleurs. Les trois entrepôts que ni Intermarché, ni E.Leclerc, les deux enseignes qui se sont répartis la centaine de magasins, ainsi que le siège, ne reprennent, voient 652 emplois supprimés. Dans le détail, 44 concernent l'entrepôt situé à Gondreville (Meurthe-et-Moselle) et 608 les deux autres, situés à Dole,

dans le Jura, ainsi qu'au siège. La fermeture de ce siège historique, à Rochefort-sur-Nenon, toujours dans le Jura, représente une part importante (plus de 300 salariés). Sa fermeture interviendra mi-mars, nous précise Kathleen Cremona, secrétaire du CSE.

Le détail du PSE

- 608 emplois répartis entre le siège et les deux entrepôts de Dole.
- 44 emplois pour l'entrepôt de Gondreville (Meurthe-et-Moselle).
- 53 pour les 5 magasins qui ferment : 10 à Sens, 10 à Masevaux-Niederbruck, 24 à Carling et Faulquemont et 9 à Montchanin.

Source : syndicats

Présent en France depuis la fin des années 90, Colruyt accumulé des pertes sur les trois derniers exercices (60 millions d'euros au total) pour un chiffre d'affaires de 720 millions d'euros au 31 mars 2025. Ce total de plus de 700 emplois s'ajoutent aux deux PSE qui ont marqué la grande distribution alimentaire ces deux dernières années (Casino et Auchan) et surtout à la succession de plans sociaux dans l'habillement, le jouet... A l'été dernier, Alexandre Bompard, PDG de Carrefour, chiffrait à 50 000 le nombre d'emplois détruits en dix ans dans le commerce en France.



Amazon et Chronodrive étendent leur partenariat en France pour grandir sur l'e-commerce alimentaire

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'élargissement de la coopération logistique entre Amazon et Chronodrive pour accélérer l'e-commerce alimentaire.

✨ Synthèse IA ✨

Au mois d'octobre, Chronodrive avait annoncé ouvrir une boutique sur Amazon.fr dans trois villes en France. Ce 21 janvier, le partenariat s'agrandit à tout le réseau Chronodrive, comptant 60 villes dans l'Hexagone.

Julie Delvallée

21 janvier 2026 \ 13h34



Depuis 2024, Chronodrive propose la livraison à domicile de course alimentaire en plus du retrait en drive.

Amazon et Chronodrive passent la seconde. Ensemble, les deux acteurs avaient annoncé, le 29 octobre dernier, scellé un partenariat. Le principe ? La filiale d'Auchan détient un onglet sur le site d'Amazon. Dans cette boutique virtuelle, elle propose des produits de grande consommation à la vente, et propose la livraison à domicile à partir de ses drives.

Orléans, Massy, La Rochelle... 60 villes concernées

Ce 21 janvier, les acteurs renforcent leur accord commercial. En somme, le fonctionnement reste inchangé mais le terrain de jeu s'étend : l'ensemble du réseau Chronodrive est désormais référencé sur le site Amazon.fr. « *Nous sommes ravis d'étendre notre coopération à l'ensemble du réseau Chronodrive. [...] Ce partenariat offre aux clients d'Amazon de nouvelles possibilités pour leurs achats du quotidien, tout en bénéficiant de la praticité d'une livraison rapide à domicile* », explique Christophe Benoist, responsable des partenariats alimentaires d'Amazon en France, dans un communiqué de presse.

Le service des courses livrées à domicile est possible dans 60 villes françaises, listées ci-dessous :

Hauts-de-France	Occitanie	Ile de France
Nord (59) Lille Métropole Lambersart Hallennes-lez-Haubourdin Wasquehal – La Pilaterie Bondues Bois-Grenier Avelin Coudekerque-Branche Valenciennes Wasquehal Gare Pas-de-Calais (62) Élieu-dit-Leauwette	Haute-Garonne (31) Ramonville Portet-sur-Garonne Toulouse (Basso et Lalande) Labège Hérault (34) Le Crès St-Jean-de-Védas	Val-d'Oise (95) Cormeilles-en-Parisis Cergy Herblay Essonne (91) Ballainvilliers Bondoufle Ormoy Avrainville Massy Seine-et-Marne (77) Brie-Comte-Robert Val-de-Marne (94) Bonneuil-sur-Marne
Normandie	Centre-Val de Loire	Pays de la Loire
Calvados (14) Caen Eure (27) Franqueville	Indre-et-Loire (37) Saint-Pierre-des-Corps Loiret (45) Orléans	Loire-Atlantique (44) Orvault
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Nouvelle-Aquitaine	Auvergne-Rhône-Alpes
Bouches-du-Rhône (13) Aix-en-Provence Le Tholonet Marignane Marseille – Saint Menet Var (83) La Garde Hyères Alpes-Maritimes (06) Cannes – La Bocca Vaucluse (84) Orange	Charente-Maritime (17) La Rochelle Gironde (33) Bordeaux Corrèze (19) Brive-la-Gaillarde Haute-Vienne (87) Limoges (Sud et Nord)	Rhône (69) Mions Saint-Priest Puy-de-Dôme (63) Clermont Haute-Savoie (74) Cranves-Sales Isère (38) Grenoble
Bretagne	Grand Est	
Ille-et-Vilaine (35) Cesson-Sévigné Rennes	Aube (10) Saint-André-les-Vergers	

L'offre reste inchangée : près de 10 000 références sont à la vente sur l'espace Chronodrive, dont 2300 références à marque propre Auchan. Le client peut être livré à domicile le jour même, sept jours sur sept, par créneaux de deux heures.

Gagnant-gagnant

Pour Chronodrive, il s'agit évidemment de gagner en visibilité. Le site, présent uniquement via des commandes en drive, a introduit dans son business model la livraison à domicile fin 2024. Via le site d'Amazon, il s'offre de nouveaux clients et débouchés économiques potentiels et une visibilité accrue. Amazon multiplie de son côté les incursions dans l'alimentaire. A défaut d'avoir trouvé par lui-même le bon modèle économique pour proposer ce service en ligne en France, il s'est associé de longue date avec Monoprix, et étend ainsi aujourd'hui son offre, avec Chronodrive.



Grande distribution : Carrefour, Coopérative U et les Mousquetaires, grands gagnants de l'année 2025, Auchan et Casino en queue de peloton

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des performances contrastées des enseignes en 2025, entre croissance et difficultés structurelles.

✨ Synthèse IA ✨

Malgré un mois de décembre très décevant pour la plupart des enseignes, mis à part U, l'année 2025 voit le trio, dans l'ordre, Carrefour, Coopérative U et les Mousquetaires monter sur le podium des parts de marché alimentaires mesurées par Worldpanel by Numerator.

Magali Picard

21 janvier 2026 \ 18h00



© 123rf

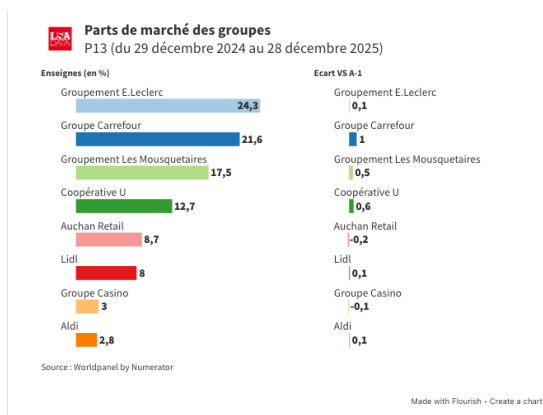
Grâce au rachat de Cora, Carrefour décroche la première place en 2025 en termes de progression des parts de marché.

Noël n'a pas permis aux enseignes de la grande distribution de faire carton plein. C'est même plutôt l'inverse, d'après les chiffres publiés ce 21 janvier par Worldpanel by Numerator. Auchan accuse le coup (-0,8 point sur décembre, un mois qui profite habituellement aux hypermarchés qui brillent par leurs produits festifs), ainsi que Casino (0). E.Leclerc doit se contenter d'un gain de 0,1 point, et même de 0 pour la seule enseigne alimentaire, tout comme Intermarché (0). Seule Coopérative U peut fanfaronner avec un bond global de 0,5 point qui se décompose en un +0,3 pour les hypers-supermarchés (550 000 clients supplémentaires) et +0,2 pour la proximité. Toutefois, souligne Gaëlle Le Floch, directrice des études de Worldpanel by Numerator, « les dépenses des ménages progressent de 0,3% en décembre dans les circuits généralistes, portées par une fréquence d'achat toujours en hausse. L'année 2025 se clôture sur une croissance de 1,7% grâce à 2,5 actes d'actes d'achat supplémentaires par foyer. »

La croissance externe joue à fond pour Carrefour, moins pour Coopérative U et Intermarché

Et à l'échelle d'une année alors ? Les chiffres livrés par l'ex-Kantar permettent de dresser un bilan pour l'année 2025, année de consolidation pour les enseignes qui ont participé activement au mercato de la grande distribution. C'est le cas des trois gagnants de l'année, dans l'ordre, Carrefour (+1 point, à 21,6% de part de marché), suivi de Coopérative U (+0,6 point, à 12,7% de part de marché) et des Mousquetaires (+0,5 point, à

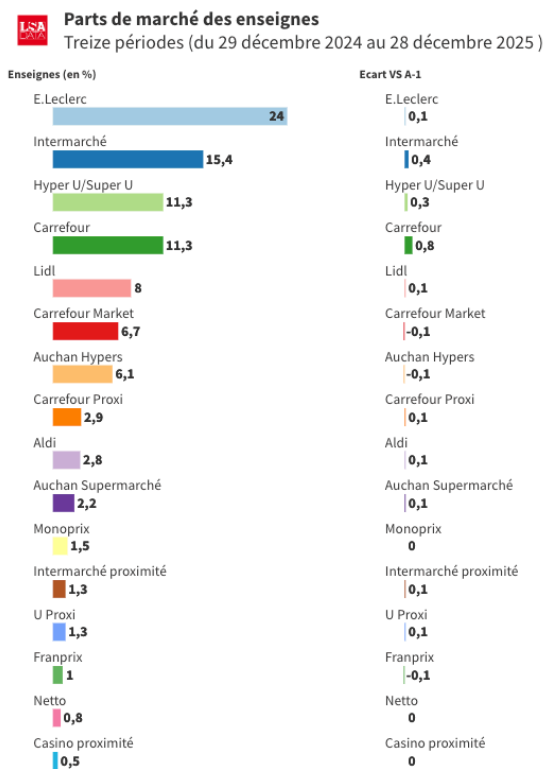
17,5% de part de marché). Carrefour récolte évidemment les gains du rachat de Cora-Match, réalisé l'été 2023 et effectif à l'automne 2024. Sans cet effet parc, la croissance de Carrefour serait stable à légèrement négative (-0,1 point), selon nos informations. Pour Coopérative U, 70% à 80% de sa croissance provient du ralliement de Schiever et 20% à 30% de sa croissance organique. C'est Intermarché qui affiche le meilleur équilibre entre les deux, avec un tiers de sa croissance dû à Casino et près de deux tiers lié au dynamisme des magasins existants.



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

Auchan et Casino toujours en difficulté, Lidl et Aldi sauvent l'année

L'année 2025 n'a pas permis aux malades de la grande distribution de se rétablir. Auchan continue de perdre du terrain et s'installe sous la barre des 9% de part de marché ; Casino tient tout juste à 3%. Lidl et Aldi terminent à jeu égal (+0,1 point de progression). Des progrès qui restent à conforter en 2026.



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



« Nous reprenons les ouvertures de Monoprix, une vingtaine par an » : le directeur général Alfred Hawawini dévoile sa feuille de route 2026

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du plan de développement de Monoprix avec reprise des ouvertures et recentrage stratégique.

✨ Synthèse IA ✨

À la tête de Monoprix depuis septembre 2024, Alfred Hawawini expose dans une interview sa feuille de route stratégique et les grands chantiers de transformation de l'enseigne pour 2026.

Magali Picard, Jérôme Parigi

21 janvier 2026 \ 07h00



© laetitia duarte

"Monoprix finance une partie de la rénovation des magasins franchisés. La priorité repose sur le "bien-servir", l'excellence opérationnelle et la vitesse d'exécution", expose Alfred Hawawini, directeur général de l'enseigne.

LSA - Voilà un an et demi que vous dirigez Monoprix. Dans quel état avez-vous trouvé l'enseigne ?

Alfred Hawawini - C'est un privilège d'être à la tête de cette marque. Monoprix bénéficie d'emplacements exceptionnels dans de très belles villes de France. Ensuite, la marque reste très forte, ainsi que sa notoriété. D'ailleurs, lors de ma nomination, tout le monde avait une opinion sur la marque, car elle fait partie du patrimoine : elle est iconique.

Enfin, c'est un modèle unique en France avec une offre singulière, composée d'alimentaire, de beauté, de décoration et de textile sous le même toit, résultat de plusieurs héritages, celui des Galeries Lafayette, de Prisunic et du groupe Casino. Nos clients viennent chez nous pour le rapport qualité-prix et pour acheter des produits qu'ils ne trouvent pas ailleurs.

Aujourd'hui, 85 % des produits textiles sont labellisés responsables ; demain, ce sera 100 %. Comme les maisons de luxe, la Maison Monoprix dispose de ses propres équipes de créateurs et de designers sur le textile et la décoration. Elles créent les tendances, dessinent les collections,

font les achats, sélectionnent avec soin les fournisseurs dans le respect des normes européennes, etc.

Dès lors, comment expliquez-vous que Monoprix ait perdu autant de terrain ? La part de marché est passée de 1,9 à 1,5 % depuis 2019, plus de 200 000 clients sont partis...

A. H. - Ce qui est important, c'est « la part de quartier » et la rentabilité. Je suis le chiffre d'affaires à données comparables, l'indice de satisfaction client [Net Promoter Score, NPS, NDLR] et la rentabilité, rien d'autre. Monoprix a un peu perdu du terrain pour plusieurs raisons. Nous n'avons pas assez communiqué sur notre image prix et notre accessibilité.

Aujourd'hui, les comparaisons tarifaires sont souvent faites sur le fond de rayon et les PGC des marques nationales. Or, la moitié de notre assortiment n'y est pas incluse. Le textile, par exemple. Comparez les prix entre Monoprix et Zara ou Uniqlo et vous verrez que nous sommes très compétitifs, voire plus compétitifs. C'est également le cas sur la restauration à emporter : La Cantine est moins chère qu'un Cojean ou un Pret A Manger, avec des produits hyperqualitatifs.

À LIRE AUSSI

Stratégies commerciales : Casino mise sur la petite distribution et la restauration

Sur le fond de rayon, il reste encore trop d'irritants. On ne sera peut-être pas les mieux positionnés sur le prix du papier toilette, mais il ne faut pas non plus que le client ait le sentiment qu'on exagère. Nous travaillons notre programme de fidélité pour fidéliser, recruter et proposer des offres imbattables, notamment sur les fruits et légumes.

Enfin, il nous faut améliorer le confort d'achat dans nos magasins parce que par le passé, nous avons un peu oublié les basiques : l'accueil, la propreté, la disponibilité des produits. La meilleure comparaison, c'est avec nos partenaires franchisés. Ils ont le même modèle, les mêmes emplacements, la même offre, les mêmes prix... et ils fonctionnent souvent mieux.

Monoprix finance une partie de la rénovation des magasins franchisés. La priorité repose sur le "bien-servir", l'excellence opérationnelle et la vitesse d'exécution.

Par exemple, la proportion de caisses automatiques monte à 70 % chez Monoprix pour 30 % de caisses traditionnelles, alors que c'est l'inverse chez les partenaires franchisés. Nous sommes en train de rééquilibrer autour de 40 % de caisses traditionnelles et mon objectif est d'arriver à une répartition 50/50. C'est le bon équilibre.

Ce qui signifie de réembaucher du personnel ?

A. H. - Le vrai sujet, c'est la productivité et la proximité avec le client. Dans certains magasins, on pourrait nous dire qu'il faut embaucher. En réalité, notre productivité devait être améliorée, et nous sommes en train de l'améliorer dans les rayons des PGC, de manière à remettre des collaborateurs là où nous souhaitons renforcer nos services. Le contexte social est bon dans l'entreprise. Pour augmenter la productivité et le confort de travail, nous optons par exemple pour un matériel plus adapté en termes de praticité et de conditions de travail. Nous remplaçons aussi les intérimaires par des CDI.

Je préfère des collaborateurs formés, motivés. C'est gagnant-gagnant. Lorsque des magasins passent en franchise par exemple, les instances représentatives du personnel nous accompagnent sur ces projets, souhaitant avant tout préserver l'ensemble des emplois. De toute manière, pour améliorer l'expérience client, nous sommes convaincus que la différence se fait par la présence de nos équipes en magasin, par la relation client.

À LIRE AUSSI

Grande distribution : en magasin comme au siège, à quoi s'attendre en 2026 côté recrutements et salaires ?

Qu'est-ce qui vous a le plus surpris à votre arrivée ?

A. H. - Le vieillissement des magasins, qui va de pair avec celui d'une partie de notre clientèle. Nos clients ont plus de 50 ans. Ils connaissent très bien la marque, mais se montrent parfois rétifs au changement. Autre chantier prioritaire, la reconstitution d'un vivier de futurs directeurs de magasin, indispensable pour anticiper le turn-over naturel. Nous avons un avantage concurrentiel fort : Monoprix reste attractif pour recruter des jeunes, et c'est également une entreprise qui forme près de 450 alternants chaque année, dans l'ensemble de ses métiers.

Par ailleurs, le parc de magasins a besoin d'être modernisé. Certains n'ont pas fait l'objet de travaux depuis quinze ans. L'une de nos premières décisions a été de rénover les locaux communs des magasins réservés aux collaborateurs. Il faut qu'ils soient fiers de leur lieu de travail, et c'est aussi une marque de reconnaissance à leur égard. Il a fallu également remettre en place des filières métiers, pour les fruits et légumes, la restauration... La communication avec le terrain est essentielle.

Casino a fermé plus de 700 magasins en 2024 et continué d'assainir le parc en 2025. Et pour Monoprix ?

A. H. - Le groupe a assaini son parc, mais a également ouvert de nouveaux magasins. L'enjeu pour Monoprix est clair : un réseau équilibré, performant et en développement. Casino fait le choix de développer la franchise dans le cadre de sa stratégie de croissance. Cela peut passer par une évolution du mode d'exploitation de certains magasins, de manière ciblée et progressive. Les magasins type Monop' ou Monop'Daily situés dans les gares et les aéroports s'y prêtent particulièrement, en s'appuyant sur des partenaires expérimentés. Nous allons reprendre un rythme d'ouvertures d'environ une vingtaine de magasins par an.

Monoprix en chiffres

- 4 Mrds€ : le CA en 2024 (2,9 Mrds€ en cumul sur les 9 premiers mois de 2025, à +1%)
- 118 M€ d'Ebitda après loyers en 2024 (85 M€ sur les 9 premiers mois de 2025, contre 62 M€ en 2024)
- 622 magasins, dont 312 intégrés et 310 en franchise (au 30.09.2025)
- 56 ans : l'âge moyen du client
- 3,2 M de clients encartés
- 4 M de livraisons par an

Source : Casino/Monoprix

Sous quelles marques ?

A. H. - En 2026, il y aura 15 à 18 ouvertures de Monop' et de Monop'Daily, et 2 à 3 ouvertures de Monoprix. Nous travaillons sur un nouveau format, le Small, autour de 1 000 m², alors que la superficie moyenne tourne autour de 2 000 m². Il faudra faire des choix sur le parcours client et adapter l'offre. Par exemple, est-ce encore la peine de proposer partout du textile bébé, alors que la natalité décroît et que le marché de la seconde main explose ?

Cette politique de reprise de l'expansion va de pair avec la rénovation du parc. Comment va-t-elle se passer ?

A. H. - Le plan Renouveau prévoit la rénovation de 100 % du parc d'ici à 2030 et nous avons établi une liste d'une soixantaine de magasins prioritaires sur un parc de près de 250 Monoprix, avec deux niveaux de rénovation. Onze feront l'objet d'un remodelage total cette année et une vingtaine d'une transformation partielle. Nous espérons doubler ce chiffre en 2027. Avec un coût de rénovation au mètre carré divisé par deux.

En 2026, il y aura 15 à 18 ouvertures de Monop' et de Monop'Daily, et 2 à 3 ouvertures de Monoprix.

Le groupe Casino a chiffré à 150 millions d'euros par an sur cinq ans l'enveloppe d'investissements dédiée à Monoprix... est-ce suffisant ?

A. H. - Il n'y a pas de manque de moyens, d'autant que la marque dégage du free cash-flow et que nous faisons des économies. Monoprix finance aussi une part des travaux de rénovation pour les magasins franchisés. La priorité repose sur le « bien-servir », l'excellence opérationnelle et la vitesse d'exécution.

Sur quels leviers appuyez-vous pour accélérer la relance de Monoprix ?

A. H. - En tant que directeur général, mon rôle consiste à donner la vision, puis à communiquer, à battre le tambour régulièrement pour garder le rythme. Chaque mois, nous avons une réunion avec les managers où je rappelle les priorités. Je passe beaucoup de temps à communiquer et à aller sur le terrain pour expliquer la vision et les objectifs, et porter en interne les attentes très concrètes des consommateurs et des franchisés.

La restauration à emporter fait partie des axes de croissance majeurs de Casino. Vous avez annoncé vouloir atteindre 50 concepts La Cantine d'ici à 2030. Avec le même concept que le premier à Beaugrenelle, dans le 15^e arrondissement ?

A. H. - Globalement oui, mais nous le faisons évoluer par petites touches en mettant, par exemple, davantage de boissons à emporter, génératrices de marges. Nous nous adaptons à l'environnement local et nous essayons aussi de réduire l'attente en caisses. Les résultats sont au rendez-vous et prometteurs.

Vous êtes également en train de peaufiner un nouveau concept beauté...

A. H. - C'est un des axes importants du plan Renouveau. Face à une concurrence accrue, de Sephora à Aroma-Zone, Monoprix a perdu du terrain sur ce secteur. Nous avons toutes les raisons pour réinvestir ce marché sur lequel nous sommes pleinement légitimes. Monoprix est le premier partenaire de L'Oréal en France ! Nos concurrents réalisent pour certains 30 % de leur chiffre d'affaires via l'e-commerce, voire 50 %, et Monoprix moins de 10 %.

Aujourd'hui, vendre des produits de beauté passe par les influenceurs. Nous devons changer nos méthodes et séparer, notamment, l'alimentaire de la beauté sur notre site de vente en ligne. Une fois que nous aurons développé l'écosystème, nous remettrons des conseillers et conseillères de vente en magasins.

À LIRE AUSSI

Monoprix : Alfred Hawawini, l'homme qui tente de transformer l'ex-pépite de Casino

Quelle est votre stratégie sur l'e-commerce aujourd'hui ? Votre partenariat avec Amazon se poursuit-il par exemple ?

A. H. - Nous sommes le plus ancien partenaire d'Amazon, notamment pour les casiers qui doivent être placés au fond des magasins, et non après les caisses, pour favoriser les achats. Un franchisé a même condamné ses réserves pour y mettre des casiers ! Et nous allons bientôt lancer les retours, Monoprix sera la première marque en France à le faire. C'est un vecteur de marges et de flux.

Par ailleurs, nous allons retravailler notre propre site e-commerce et notre application. Notre NPS est déjà très fort sur l'e-commerce alimentaire ; comme atout, nous avons également nos propres livreurs. Demain, l'avenir reposera aussi sur les agents conversationnels, qui feront eux-mêmes votre panier de courses, vague que nous devons anticiper. Nous sommes très bien référencés sur le non-alimentaire, c'est moins le cas sur l'alimentaire. Il faut des sites qui parlent aux agents pour une optimisation du référencement, et des sites qui parlent aux consommateurs pour une meilleure expérience client.

Combien pèse l'e-commerce ?

A. H. - Nous sommes revenus au même niveau qu'il y a deux ans mais, sur le textile et la décoration, les ventes explosent. Monoprix s'adresse à tous les clients, que ce soit pour les grosses courses via l'e-commerce, ou pour du dépannage en magasins. Par exemple, les personnes âgées commandent en ligne, via leurs enfants, et se font livrer.

Monoprix a rouvert à Beyrouth en décembre dernier. Quelles sont vos ambitions à l'international ?

A. H. - Nous voulons ouvrir trois nouveaux pays par an. En 2026, Monoprix arrivera au Maroc et en Égypte. Nous regardons aussi pour continuer de nous développer dans les pays frontaliers de la France, comme le Luxembourg, ou la Suisse, et nous avons des projets au Moyen-Orient.

Quel chiffre d'affaires réalisez-vous à l'étranger ?

A. H. - Nous nous appuyons sur des partenaires locaux pour développer nos marques en franchise à l'international. Un pourcentage du volume d'affaires nous revient donc, sous forme de redevance. C'est une part croissante que nous comptons bien développer.

Propos recueillis par Magali Picard et Jérôme Parigi

Un comité exécutif renouvelé et resserré

Depuis son arrivée, Alfred Hawawini a remanié son comité exécutif. Celui-ci est plus restreint (six personnes au lieu de neuf) et masculin. Sur les six membres, une seule femme, Lilian Rosas, directrice maison, textile, loisirs, et directrice générale adjointe, devenue incontournable au sein de l'enseigne tant elle a contribué à ses plus belles heures en lançant des collections exclusives. En un an et demi, quatre personnes ont rejoint le comité exécutif : Hubert Desroche, ancien de Carrefour, en tant que directeur des opérations ; Romain Pobé, qui a connu l'actuel DG chez Metro, chapeaute toute l'offre, alimentaire et non-alimentaire ; Philippe Piron, venu de Fnac Darty, occupe le poste de DRH ; et Sébastien Morin, celui de directeur administratif et financier.



Groupe Casino : l'enseigne de proximité Franprix nomme une nouvelle directrice de la franchise

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la nomination stratégique visant à dynamiser le modèle de franchise de proximité.

✦ Synthèse IA ✦

Gwenaëlle Darmon vient d'être nommée directrice de la franchise de Franprix, enseigne de proximité du groupe Casino. L'ex directrice de l'immobilier et de l'expansion prend en main un périmètre stratégique dans un contexte de densification urbaine et de concurrence accrue sur les emplacements.

Nicolas Monier

21 janvier 2026 \ 14h50



© DR

Gwenaëlle Darmon, directrice de la franchise de Franprix, enseigne de proximité du groupe Casino, nommée en janvier 2026.

Franprix vient de nommer Gwenaëlle Darmon au poste de directrice de la franchise, selon les informations figurant sur son profil LinkedIn. Diplômée de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, cette dernière est titulaire d'une formation universitaire orientée vers l'économie et la gestion, socle académique d'un parcours ensuite construit quasi exclusivement dans l'immobilier commercial et le retail.

Entrée chez Franprix en septembre 2024, elle avait d'abord été nommée directrice de l'expansion, de l'immobilier et des travaux, un périmètre stratégique dans un contexte de recentrage du groupe Casino sur les formats de proximité. À l'été 2025, ses responsabilités ont évolué vers l'exploitation et les travaux, avant sa nomination, début 2026, à la tête de la direction de la franchise.

Une spécialiste de l'immobilier à la tête de la franchise

Avant de rejoindre Franprix, Gwenaëlle Darmon a passé près de vingt ans au sein du groupe Unibail-Rodamco-Westfield, où elle a occupé plusieurs fonctions liées à la commercialisation et au leasing d'actifs commerciaux. Elle y a notamment exercé les fonctions de "Head of Leasing Floor" puis de "Deputy Head of Leasing / Retail France", avec des responsabilités portant sur le pilotage du mix-enseignes, l'attractivité commerciale et la valorisation de sites à dominante urbaine.

À la direction de la franchise de Franprix, elle est désormais en charge d'un levier central du modèle économique de l'enseigne, largement fondé sur des gérants indépendants, en particulier dans les zones urbaines denses. Son rôle consistera à structurer et animer le réseau de franchisés, accompagner les projets d'ouverture et veiller à la cohérence opérationnelle du parc, dans un contexte de pression accrue sur les coûts et les emplacements. Cette nomination s'inscrit dans la stratégie du groupe Casino, qui a fait de Franprix l'un des piliers de son dispositif de proximité, au moment où le groupe poursuit sa restructuration financière.



[Prévisions 2026] Olivier Salomon : la seule guerre des prix ne constituera pas une stratégie gagnante pour tous

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des limites d'une guerre des prix permanente et plaide pour des stratégies différenciantes.

✨ Synthèse IA ✨

Pour la onzième année consécutive, LSA a recueilli les projections d'experts du retail et de la consommation sur les grands enjeux de 2026. Olivier Salomon livre son analyse et décrypte les mutations en cours du secteur.

La Rédaction

22 janvier 2026 \ 07h00



© DR

Olivier Salomon est managing director au bureau d'AlixPartners à Paris.

L'année 2026 débute dans un climat de défiance inédit. Selon Ipsos, seuls 41 % des Français se disent optimistes, contre 71 % en moyenne mondiale, plaçant la France au dernier rang des 30 pays étudiés. L'étude Global Consumer Outlook 2026 d'AlixPartners confirme également cette singularité : avec 33% des sondés indiquant vouloir réduire significativement leurs achats, la France affiche le pire score parmi les neuf pays analysés. L'effondrement est particulièrement dans le non-alimentaire : -55% en électronique, -52% en équipement maison, -46% en sport. Il ne s'agit plus ici de reporter des achats, mais réellement de les abandonner.

Nous anticipons que cette frugalité restera durablement ancrée, car elle n'est plus uniquement subie. Si 71 % des consommateurs réduisent leurs dépenses pour des raisons économiques, 20 % le font également par conviction écologique, notamment pour réduire le gaspillage. Fait révélateur : 60 % des Français diminuent leurs sorties au restaurant non par contrainte financière, mais par déception face au rapport qualité-prix, la France est

le seul marché européen où la déception dépasse la contrainte. Ce constat est transposable à l'ensemble du commerce.

En 2026, la pression promotionnelle continuera à être forte. Selon AlixPartners, 57 % des Français prévoyaient d'effectuer leurs achats de Noël uniquement pendant les périodes de promotions. Mais cette bataille ne profitera qu'à un nombre restreint d'acteurs. E.Leclerc conservera son leadership prix, suivi de Lidl et Intermarché. Pour les autres enseignes, l'écart reste conséquent (6 à 10 % plus chers), rendant la seule poursuite d'une stratégie prix insuffisante. L'économie du retail à faibles marges ne fonctionne pas sans croissance en volume, et masquer la baisse des volumes par des hausses de prix n'est absolument plus tenable.

Quatre tendances structurantes pour 2026

Face à cette impasse, nous identifions quatre tendances qui façonneront le marché en 2026 :

1. Le retour aux fondamentaux s'imposera. De nombreux distributeurs ont perdu la discipline sur les basiques : le bon produit, au bon prix, au bon endroit. En 2026, les gagnants seront ceux qui délivrent une exécution impeccable et un "prix juste" crédible. Comme souligné dans les points de vue récents d'AlixPartners, il faudra corriger les irritants d'expérience avant de jouer sur le prix.

2. La différenciation par le "mieux consommer" s'accélénera. La qualité, la durabilité et la traçabilité deviendront des axes majeurs de différenciation. Intermarché vise 40 % de parts de marché MDD d'ici fin 2026 avec son positionnement "Mieux manger au Meilleur prix". Les gammes MDD thématiques (bio, terroir) retrouvent déjà la croissance (+1,4 % en volume). Le Bio retrouve également des couleurs. Le "nearshoring" accélérera cette tendance en non-alimentaire. Le rapprochement des approvisionnements vers l'Europe, passé de 42 % à 56 % des entreprises en un an, répond particulièrement aux attentes du "mieux consommer".

Il permet d'améliorer l'agilité des distributeurs dans le pilotage de leurs achats et de leurs stocks, la qualité perçue grâce à un meilleur contrôle des processus de fabrication, de réduire l'empreinte carbone liée au transport, argument clé pour les 20 % de consommateurs éco-sensibles, et de garantir une traçabilité renforcée sur l'origine des produits. L'Europe centrale, le Portugal et la Turquie émergent comme des destinations privilégiées. Pour les distributeurs, une stratégie de "split-shoring" combinant offshore pour les volumes et nearshore pour les produits à forte valeur ajoutée ou rotation rapide permettra de réduire la dépendance aux usines asiatiques tout en renforçant leur proposition de valeur.

2026 : entre exécution opérationnelle, différenciation de l'offre et recomposition du secteur

3. L'IA deviendra un levier de relation client, pas seulement d'efficacité. Paradoxe prometteur : c'est par la technologie que se recréera une relation individualisée avec les clients. Carrefour déploie déjà un moteur de promotion intelligent adaptant les offres à chaque profil, Sephora des assistants virtuels pour des recommandations beauté personnalisées. L'IA permet d'augmenter les taux de conversion de 20 % et le panier moyen de 15 %. Au-delà de la personnalisation, elle améliore l'ensemble des éléments constituant la qualité de service : optimisation des stocks pour réduire les ruptures, anticipation de la demande, rationalisation de la logistique.

Mais le déploiement de l'IA en France se heurte également à un scepticisme technologique sans équivalent en Europe. Notre étude récente est sans appel : 28 % des Français estiment que le digital n'a "aucune importance" dans leurs achats, le taux le plus élevé du continent. Plus frappant encore, 30 % refusent d'utiliser ChatGPT contre 39 % qui l'utilisent régulièrement. Cette polarisation crée un "fossé de confiance" : la résistance n'est pas liée à un manque d'accès, mais à une absence de valeur perçue. L'enjeu pour les enseignes sera de déployer une IA "invisible", intégrée au service de l'expérience plutôt qu'une automatisation perçue comme déshumanisante.

4. La consolidation du secteur va s'intensifier. La disruption ouvre des opportunités de mouvements structurants, notamment en distribution alimentaire. Enjeux de refinancement de Casino, reprise de Cora par Carrefour, partenariat Intermarché-Auchan, acquisition récente de Prosol (Grand Frais) par Apollo : le marché français se recompose. En 2026, les acteurs prêts à faire des paris audacieux en croissance externe seront positionnés pour redéfinir l'échiquier concurrentiel.

Conclusion

L'année 2026 sera certainement une année animée dans le secteur. Face à un consommateur français durablement pessimiste, exigeant sur la valeur et sceptique sur la technologie, la seule guerre des prix ne constituera pas une stratégie gagnante pour tous. Les acteurs qui tireront leur épingle du jeu seront ceux capables d'articuler compétitivité tarifaire et différenciation tangible : exécution impeccable, qualité renforcée notamment par le nearshoring, personnalisation par l'IA, et audace en croissance externe.

A propos de l'auteur :

Olivier Salomon est managing director au bureau d'AlixPartners à Paris. Il aide les distributeurs et entreprises de biens de consommation à transformer leurs activités, notamment en les rendant multicanales. Olivier a une vingtaine d'années d'expérience dans le conseil et couvre un large éventail de thèmes du secteur, notamment le développement commercial, les fusions et acquisitions, les chaînes logistiques et les achats. Il est Ingénieur des Mines et titulaire d'un MBA de la Tepper School of Business de l'université Carnegie Mellon. Il enseigne la stratégie à Sciences-Po.



Monoprix : Alfred Hawawini, l'homme qui tente de transformer l'ex-pépète de Casino

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la restructuration de l'enseigne pour restaurer performance et attractivité.

✨ Synthèse IA ✨

Directeur général depuis septembre 2024, Alfred Hawawini, l'un des proches de Philippe Palazzi, le directeur général de Casino, a la lourde tâche de relancer l'ex-pépète du groupe. Rencontre et interview sur les chantiers de transformation de Monoprix sur le terrain, dans le 14^e arrondissement de Paris, dans l'un des derniers magasins rénovés.

Magali Picard

23 janvier 2026 \ 09h00



© © LAETITIA DUARTE

Alfred Hawawini est directeur général de Monoprix depuis septembre 2024.

Chaque matin, Alfred Hawawini enfourche son vélo électrique pour traverser l'agglomération parisienne, depuis Sceaux, où il réside, à Clichy-la-Garenne (Hauts-de-Seine), où se situe le siège de Monoprix pour encore quelques mois, avant son déménagement bientôt dans le quartier de La Défense. Parfois, ce sportif, adepte du *swimrun* (natation en eau libre et course à pied en pleine nature) et matinal (il se lève tous les jours à 5 h 30), s'arrête dans un magasin pour faire une visite, inopinée le plus souvent.

Ce 7 janvier, jour de neige sur la capitale, il n'a pas pris son vélo pour venir nous rencontrer dans le magasin situé à l'angle de l'avenue du Général-Leclerc et de la rue Daguerre, dans le 14^e arrondissement. Max Heilbronn, gendre de Théophile Bader, le fondateur des Galeries Lafayette, et créateur de Monoprix, y avait son bureau au premier étage. Comme pour tous les magasins rénovés, le nouveau directeur général a d'ailleurs exigé que les locaux du personnel soient refaits systématiquement, essentiel à ses yeux pour remotiver des équipes quelque peu démotivées devant la lente érosion de la clientèle.

Arrivé au chevet de l'enseigne il y a un an et demi, Alfred Hawawini s'appuie sur ce magasin repensé afin de nous dérouler sa feuille de route. Il a fallu fermer six mois pour refaire l'intérieur, du sol au plafond. Rouvert depuis le 4 décembre, ce petit supermarché alimentaire (720 m²) consacre une belle part aux produits frais.

Repensé, le parcours client s'ouvre sur les fruits et légumes, mis en valeur grâce à un mobilier imitation bois et des gondoles moins hautes mais sur trois niveaux, et sur le frais à emporter (fromages, charcuterie, poisson...). Sans oublier la restauration, ici à emporter, pierre angulaire de la nouvelle stratégie de Casino. Bar à salades, machines à café et jus d'orange, plats cuisinés, salades à emporter, soupes et sushis font partie des incontournables, même si le concept La Cantine qui existe dans six magasins n'est pas ici présent, faute de place.

Ses remèdes

- **Un parcours client** totalement modifié avec une entrée par les fruits et légumes et le snacking à emporter (bar à salades, machine à café et jus d'orange, plats, fraîche découpe, produits apéritifs...).
- **Un mobilier neuf**, notamment pour les fruits et légumes, et moins haut afin de rendre le magasin plus humain, ainsi qu'un éclairage plus doux.
- **Densifier** l'offre avec moins de marques, mais davantage de références.
- **Pousser** la restauration, qui est source de trafic, de rajeunissement de la clientèle et de marges.
- **Limiter** les ruptures grâce à des outils d'IA.

Souvenirs d'enfance

Pour celui dont la famille vit aux États-Unis, c'est le bon chemin. « *Les Américains ne font plus de cuisine et se font livrer. Que ce soit bien ou non, la tendance gagne la France* », poursuit Alfred Hawawini. À l'échelle de Monoprix, c'est aussi vertueux. « *La restauration à emporter crée du trafic et contribue à rajeunir notre clientèle.* » Une clientèle plutôt âgée qui affiche en moyenne 56 ans. Le patron des magasins populaires, comme on appelait autrefois Monoprix et Prisunic, aime convoquer ses souvenirs. Petit, il accompagnait sa mère faire les courses... chez Monoprix, à Saint-Paul, dans le Marais. Jeune, il fréquentait celui proche de la place de la République. « *Nos clients ont grandi avec les magasins.* »

Mais, aujourd'hui, beaucoup sont vétustes, faute d'investissements, comme à Daguerre, où le magasin n'avait pas été rénové depuis plus de dix ans. Tout a donc été changé, des meubles de froid aux lumières, plus douces et plus économes en énergie. La refonte du concept beauté, prévue cette année, vise à faire revenir les jeunes. Le patron de Monoprix entend également s'atteler au chantier des marques de distributeurs. « *Nous devons revenir à des prix plus raisonnables en offrant un meilleur rapport qualité/prix, grâce notamment à nos MDD.* » Quelque 150 recettes de produits Monoprix Gourmet sont revues actuellement.

À LIRE AUSSI

« Nous reprenons les ouvertures de Monoprix, une vingtaine par an » : le directeur général Alfred Hawawini dévoile sa feuille de route 2026

Les prix des fruits et légumes ont baissé, et les avantages liés au programme de fidélité sont repensés. « *Le quotidien pas quotidien* » : Alfred Hawawini espère surprendre le client chaque jour. Le travail sur l'offre passe par une meilleure sélection. « *Quand je suis arrivé, nous avions 25 références de pâtes, mais pas Panzani.* » Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Mais ce qui obsède le patron passé par Google, c'est l'expérience client. « *Nous les avons un peu maltraités ces dernières années. Il faut revenir aux basiques, accueil, propreté, disponibilité des produits...* » L'IA l'aide à anticiper les ruptures et le Net Promoter Score (NPS), à 45, commence à frémir. Il a gagné 1 point depuis un an, surtout sur les items encaissement, propreté et offre.

Monoprix Daguerre, un petit magasin alimentaire de 720 m²

- **50 salariés** en équivalent temps plein
- **14,50 €** de panier moyen
- **12 000** références, dont 4 500 en épicerie et 600 sur les fruits et légumes
- **8 h-22 heures** pour les heures d'ouverture
- **25 %** de la superficie dédiés au frais
- **720 000 €** d'investissement (hors coque et hors frais)
- **10 caisses** automatiques et 3 caisses tapis

Source : Monoprix

Pragmatisme et bon sens

Dans ce domaine, aux yeux d'Alfred Hawawini, rien ne vaut la comparaison avec les 300 magasins franchisés de l'enseigne. À Paris, il rend souvent visite à un prénommé Charles. On n'en saura pas plus, si ce n'est qu'« *il est temps d'écouter nos franchisés. Ils ont souvent de bonnes idées* ». Qui a encore des œufs en période de pénurie ? Les franchisés qui anticipent et surstockent. Qui affiche une démarque inconnue moins importante ? Les franchisés. Qui a moins de caisses automatiques ? Encore les franchisés. Résultat : ils font 2 à 7 % de chiffre d'affaires supplémentaires que les magasins intégrés.

Pragmatique, Alfred Hawawini a remis sur les rails les « filières métiers » sur tous les sujets liés aux magasins (livraison, parcours client...). En ce moment, les 40 km de vitrines dont disposent les magasins, ainsi que les trottoirs, très peu exploités, font l'objet d'une réflexion. « *À Toulouse, un magasin a installé La Cantine dehors. Nous avons aussi testé un rayon poissonnerie sur le trottoir, des fruits et légumes...* » Du bon sens.

La relance de Monoprix ne fait que commencer. Dans le magasin Daguerre, le panier, plutôt bas à 14,50 euros, a augmenté de 10 points et la fréquentation de 1 point depuis la réouverture. Si le plan de refinancement de la dette du groupe Casino, en cours de renégociation auprès des créanciers, est adoubé, Monoprix pourra poursuivre son repositionnement. « *Si ce n'est pas le cas, aussi* », assure Alfred Hawawini. Onze magasins devraient être refaits totalement en 2026 et une vingtaine feront l'objet d'un rafraîchissement.

Monoprix Daguerre en images

Les produits frais occupent un quart de la superficie du magasin Daguerre, situé près de la place Denfert-Rochereau à Paris.



L'accent est mis sur la restauration à emporter et le snacking, qui attirent une clientèle plus jeune.



Accueil, propreté, meilleure sélection des références, prix à la baisse, encaissement... Tous les basiques ont été revus pour améliorer l'expérience client.





Alimentaire : en décembre 2025, le commerce spécialisé capte une part croissante du budget des Français

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des enjeux sociaux et organisationnels pesant sur les enseignes alimentaires.

✨ Synthèse IA ✨

Si la fin d'année 2025 a laissé un goût d'inachevé aux grandes surfaces alimentaires, notamment sur les produits festifs, les chiffres de décembre racontent une autre histoire. Celle d'un net déplacement des dépenses vers les commerces spécialisés, qui ont largement profité des arbitrages des consommateurs.

Nicolas Monier

23 janvier 2026 \ 14h03



© 123rf

En décembre 2025, les commerces alimentaires spécialisés (du frais aux commerces traditionnels) ont capté une part croissante des dépenses des ménages, au détriment des grandes surfaces alimentaires.

Les performances mitigées des grandes surfaces alimentaires en fin d'exercice trouvent une partie de leur explication dans la très bonne tenue des circuits alternatifs. C'est l'analyse formulée par Emily Mayer, directrice business insights chez Circana, à partir des données issues du panel de transactions bancaires. « *Si la fin d'année 2025 a été mitigée pour les grandes surfaces et le bilan des produits festifs décevant, une partie de l'explication pourrait bien se trouver du côté de la très bonne performance des autres acteurs de l'alimentation* », observe-t-elle.

En décembre 2025, les commerces alimentaires hors grandes surfaces affichent en effet des croissances de chiffre d'affaires souvent à deux chiffres par rapport à décembre 2024. Les spécialistes du frais, du bio, du surgelé, ainsi que les commerces traditionnels, ont bénéficié d'un surcroît de dépenses de la part des ménages. « *Les Français ont dépensé davantage chez les spécialistes du frais, du bio, du surgelés et chez les commerçants traditionnels en décembre 2025 qu'un an auparavant* », poursuit Emily Mayer.

Le report des dépenses de décembre vers les circuits spécialisés

Cette dynamique traduit un déplacement partiel, mais significatif, du budget alimentaire de fin d'année. « *Autrement dit, une partie du budget alimentaire de décembre s'est déplacée vers d'autres circuits, plus spécifiques, plus experts, qui séduisent de plus en plus les consommateurs* », analyse-t-elle. En période festive, la recherche de qualité, d'expertise et de différenciation semble avoir primé sur les logiques de formats.

Dans ce contexte, les résultats modestes des grandes surfaces alimentaires doivent être relativisés. « *Les budgets serrés n'expliquent pas tout* », souligne l'analyste, pointant une intensification de la concurrence sur

l'alimentaire. La montée en puissance des circuits spécialisés accentue la pression sur les enseignes généralistes, confrontées à une érosion de leur capacité à capter la valeur sur certains segments.

Pour la grande distribution, l'enjeu est désormais structurel. « *La compétition est rude sur l'alimentaire et oblige la grande distribution à se renouveler, se moderniser, se spécifier* », résume Emily Mayer. Une transformation déjà engagée, mais encore incomplète, alors que « *l'année 2026 s'annonce passionnante* », dans un paysage de plus en plus fragmenté.

LE SCAN DE L'INFO Circana.

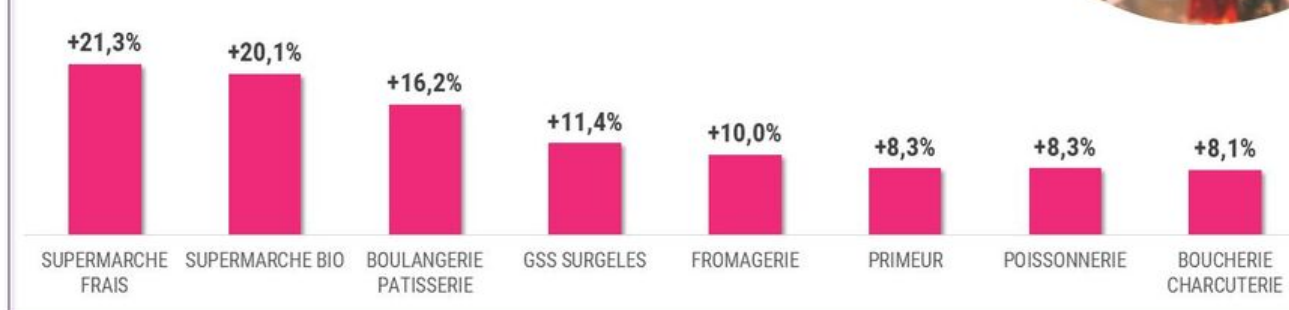
Excellent mois de **décembre** pour les commerces alimentaires hors grandes surfaces. Des croissances supérieures au reste de l'année.

En parallèle, la croissance du CA des grandes surfaces alimentaires est limitée sur les produits alimentaires (+1,2%) et inférieure au niveau de l'inflation.



Commerces alimentaires hors grandes surfaces : évolution des dépenses

Décembre 2025 vs décembre 2024



Source : panel transactions bancaires Circana 360°

Circana, LLC | Proprietary and confidential

Grande distribution : sur les conditions de travail, les enseignes alimentaires en première ligne

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

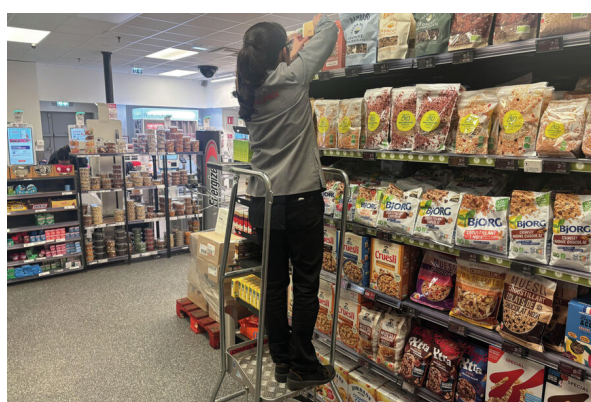
L'article traite des enjeux sociaux et organisationnels pesant sur les enseignes alimentaires.

✨ Synthèse IA ✨

Pour limiter des tâches répétitives et pas toujours sources de bienfaits pour la santé, la grande distribution alimentaire mêle la prévention et la formation à l'évolution d'un matériel plus adapté.

Magali Picard

24 janvier 2026 \ 09h00



© monoprix

Des tabourets et des échelles réglables permettent aux salariés d'améliorer leurs postures.

Les enjeux

- **Dans la grande distribution**, 54 % des accidents sont liés à de la manutention manuelle et 98 % des maladies professionnelles sont des TMS (source : Assurance maladie, 2024).
- **D'ici à 2035, le nombre de salariés de 45 ans et plus** dans la grande distribution progressera de 14,9 %. Les enseignes ont tout intérêt à l'anticiper et à améliorer les conditions d'exercice d'un travail souvent pénible.
- **Déjà confrontée à un absentéisme important**, la grande distribution prend de plus en plus conscience des enjeux liés à la pénibilité.

Mouna travaille de 6 h à 13h30 dans le magasin Monoprix de la rue Daviel, dans le 13e arrondissement à Paris. Employée depuis trente-huit ans dans l'enseigne, elle a 57 ans. Un âge où les efforts physiques, conjugués à l'ancienneté, coûtent un chouïa plus.

Sa journée est découpée en plages horaires bien précises. À 6 heures, elle commence par couper le fromage au laboratoire, deux heures avant l'ouverture du magasin, avant de le disposer en rayon. À 10 heures, direction le rayon épicerie pour mettre en place les paquets de gâteaux. « *La polyvalence est obligatoire pour reposer les différentes parties du corps* », nous raconte-t-elle. Certes, les paquets de biscuits ne pèsent pas autant que des caisses de bananes (jusqu'à 8 kg), mais la répétition des tâches accroît la fatigue.

Les chiffres l'attestent. Selon les données de l'Assurance maladie (2024), 54 % des accidents de la grande distribution sont liés à de la manutention manuelle et 98 % des maladies professionnelles sont des troubles musculo-squelettiques (TMS). « *Le nombre d'accidents du travail a beaucoup baissé en vingt ans, alors que les maladies professionnelles restent stables* », précise Renaud Giroudet, directeur des affaires sociales à Fédération du commerce et de la distribution (FCD).

À cela s'ajoute le vieillissement de la population qui travaille dans les grandes surfaces, inéluctable. Selon une étude menée en 2024 par la FCD, le nombre de salariés âgés de 45 ans et plus va en effet passer de 252 888 personnes à 290 508, à l'image de la tendance nationale. Et les plus de 55 ans représentent 13 % des effectifs de la grande distribution. D'où la nécessité, pour les entreprises, de travailler le sujet de la pénibilité.

Sur le long terme, ces équipements permettent de limiter les accidents ; sur le court terme, cela réduit la fatigue quotidienne.

Patricia Virfolet, déléguée syndicale CFDT de Monoprix

Changer les habitudes

Rien ne vaut le terrain pour évaluer la situation. « *Les besoins remontent des associés, explique Ludivine Notarianni, responsable santé chez Coopérative U. Le code du travail nous oblige à un résultat et la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat) nous fournit régulièrement des recommandations.* » À la tête de trois magasins de formats différents situés dans le Haut-Rhin et en Meurthe-et-Moselle, Angélique Piguet connaît bien les différentes problématiques des 350 salariés qui travaillent dans un Hyper U, un Super U et un U Express. « *Les gens sont souvent là depuis longtemps. Il faut faire de la prévention et de l'accompagnement afin de les convaincre d'adopter les bons gestes.* »

En partenariat avec la Carsat, l'Assurance maladie au niveau régional, l'associée multimagasins de U a engagé une formation sur les TMS qui va durer jusqu'en avril. Objectif : la certification d'une personne des ressources humaines ou référente pour chacun des magasins, afin de sensibiliser ensuite le personnel aux bons gestes et postures. « *Le personnel n'accepte pas toujours le matériel car cela change sa manière de travailler.* »

Ce n'est pas toujours le cas. Rue Daviel, Mouna a adopté le « Oula Hop ». Le « Oula Hop » ? Un tabouret qui offre la possibilité de se baisser et une position à 360°. Et pour ne jamais être en flexion, la salariée utilise un chariot à fond constant, outil bien connu des employés de la grande distribution. À ces deux dispositifs s'en ajoutent deux autres. Le « Darwing back », pour protéger le dos lors des flexions ou lorsque la personne lève les bras, et l'exosquelette. Impressionnante, cette armature permet de réduire de 30 % l'effort musculaire et préserve le dos et les épaules. Mais il reste peu utilisé, en raison de sa lourdeur (2,9 kg !).

Les bonnes solutions

- **Matériel plus perfectionné.** Chariot à fond roulant, tabouret réglable, exosquelette, table de séquençage d'activité... Les outils pouvant soulager les maux dus au travail pénible se sont multipliés et améliorés. Encore faut-il dégager les budgets nécessaires.
- **Davantage de formation.** Chargés de prévention chez Auchan, coordinateurs santé chez Carrefour : quel que soit leur nom, des salariés sont chargés de former les autres. Des spécialistes extérieurs, tels des ergonomes, peuvent aussi intervenir.
- **Concertation.** Proposer du nouveau matériel, adopter de nouvelles postures passe forcément par des accords négociés avec les syndicats et impliquant les salariés.
- Temps de travail adapté. Polycompétence, polyvalence sont nécessaires pour des métiers aux tâches répétitives.

Polyactivité impérative

Dans le Monoprix parisien de la rue Daviel, deux tabourets, dix chariots, trois Darwing Back, deux exosquelettes et un tapis pour s'agenouiller au bas des rayons sont utilisés par les 63 salariés. Pour 2026, 267 chariots ont été commandés. Patricia Virfolet, déléguée syndicale CFDT, s'en félicite. « *Sur le long terme, cela permet d'améliorer les indicateurs des maladies professionnelles et de limiter les accidents. Sur le court terme, cela réduit la fatigue quotidienne et améliore le bien-être.* »

Quatre magasins du réseau participent à l'expérience pour l'instant (Versailles, Marseille-Prado et Croisé Laroche, près de Lille). Il a fallu un accord, signé le 27 juin 2025, par la CFDT et la CFE-CGC, « Bien vivre à Monoprix », qui s'étend jusqu'en 2027. « *L'amélioration des conditions de travail participe à l'engagement des salariés* », estime Jean-Marc Nottin, directeur de l'innovation sociale, des conditions de travail et de la diversité chez Monoprix. Une enveloppe de 700 000 euros accompagne le plan sur trois ans.

À LIRE AUSSI

Salaire, missions, évolution... À quoi ressemble le quotidien d'un employé libre-service d'Intermarché et de Monoprix ?

Chez Carrefour et chez Auchan, la prévention et la formation sont également de mise. Des chargés de coordination santé et des chargés de prévention veillent en magasins. « *Nous avons mis en place des coordinateurs santé multiformats au niveau régional depuis 2021* », précise Pascale Ville, directrice de la prévention, de la santé et du handicap chez Carrefour France. Et depuis 2018, les recrues ont droit à une formation de trois jours avec des ostéopathes qui leur expliquent les bonnes postures.

Partout, un maître-mot : la polyvalence. « *La polycompétence nous sert de fil conducteur*, confirme Mahdi Boukennat, directeur des affaires sociales chez Auchan. *Les salariés ne font pas la même tâche plus de trois heures d'affilée.* » Auchan repense l'organisation autour de semaines plus légères alternant avec des plus lourdes, des tranches minimales de travail (par exemple au trimestre)... Autant d'initiatives qui devraient contribuer à limiter l'absentéisme, un phénomène qui a pris de l'ampleur depuis la fin du Covid.

« Ne pas reproduire les mêmes erreurs » : aux Antilles, la filière des bananes évolue vers une production plus durable

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la transition vers des pratiques plus durables dans la production de bananes.

✦ Synthèse IA ✦

En Martinique et en Guadeloupe, la filière banane française accélère sa transition. Confrontée à des défis majeurs, elle mise sur une nouvelle génération de producteurs pour faire de la durabilité un levier stratégique, entre pratiques culturelles, innovation variétale et bataille pour rester compétitive face aux origines importées. Reportage.

Charlotte Barriquand

25 janvier 2026 \ 10h00



D'un côté, l'effeuillage des bananiers est une étape clé afin de limiter la cercosporiose noire, maladie causée par un champignon. De l'autre, chaque régime de bananes est enveloppé d'un sac plastique pour protéger les fruits de différentes attaques.

Il est 6 heures du matin, l'air est déjà lourd du côté de la Martinique. Dans les bananeraies du nord de l'île, sur les hauteurs de la commune du Lorrain, les pick-up s'enfoncent dans les chemins boueux. Chaque jour, c'est le même rituel. « *Il faut être solide* », sourit Christopher Christine.

Installé depuis 2018 sur trois hectares hérités de son oncle (bientôt cinq), ce producteur de 30 ans incarne une filière engagée... et sous tension. Car produire de la banane aux Antilles françaises n'a rien d'un long fleuve tranquille. Entre durcissement des normes, hausse des charges, raréfaction de la main-d'œuvre, concurrence internationale exacerbée et pression sanitaire croissante, la filière doit se réinventer. Un enjeu majeur pour l'économie locale : avec 420 producteurs et 5 000 emplois directs, la banane reste le premier employeur agricole de Guadeloupe et de Martinique.

La banane dans le monde

- **80 millions** de tonnes produites chaque année
- La banane en France 190 000 t **produites par an**, dont **140 000 t** pour la Martinique et **50 000 t** en Guadeloupe
- 930 000 t importées tous les ans en moyenne, dont
- 42 % d'Afrique et des Caraïbes,

- 31 % d'Amérique latine,
- 22% des Antilles et 5 % d'autres zones
- 730 000 t consommées par an, soit le premier fruit consommé en volume, avec 18 % de part de marché totale des fruits

Sources : Association interprofessionnelle de la banane, Ugpban

- 420 **producteurs** : le nombre de membres de l'Union des groupements de producteurs de bananes de Guadeloupe et Martinique (Ugpban)
- 4300 et 1700 ha : les surfaces agricoles totales des deux Drom

Source : Ugpban, 2024

Pression parasitaire permanente

Sous le climat tropical, les producteurs composent avec une pression parasitaire permanente. « *Produire sans aucun pesticide chez nous serait impossible* », reconnaît Pierre Monteux, président de l'Union des groupements de producteurs de bananes de Guadeloupe et Martinique (Ugpban). En première ligne : la cercosporiose noire, maladie fongique qui oblige parfois à intervenir plusieurs fois par semaine pour éviter une maturation prématurée des fruits. « *C'est une course contre la montre* », résume Jean-Claude Marraud des Grottes, président du groupement martiniquais Banamart.

À cette pression s'ajoute un cadre réglementaire européen très contraignant. En cinq ans, le nombre de molécules autorisées contre la cercosporiose est passé de neuf à trois, pour un maximum de sept applications annuelles en France. « *Alors qu'en Amérique du Sud, ils peuvent traiter chaque semaine, nous nous retrouvons en concurrence sur les mêmes marchés, avec des prix forcément différents.* »

L'inquiétude est d'autant plus forte qu'une autre menace se rapproche : la fusariose, détectée en ce moment en Colombie et en Guyane. Dans les années 1950, une première forme de cette maladie fongique avait déjà provoqué l'abandon de la variété Gros Michel au profit de la Cavendish. Cette nouvelle mutation, plus agressive encore, « *pourrait signer la fin de la banane pour certains planteurs* », alerte Pierre Monteux.

La concurrence internationale ne se joue pas uniquement sur les intrants. Les échelles de production accentuent le déséquilibre : la taille moyenne d'une exploitation antillaise atteint 18 ha, contre près de 250 en Amérique du Sud. En Guadeloupe, la filière repose quasi exclusivement sur de petits producteurs, quand la Martinique combine petites et grandes exploitations. Sans oublier la question de la main-d'œuvre, de plus en plus rare localement.

Longue histoire

Les producteurs dénoncent aussi des décisions européennes jugées déconnectées du terrain. L'interdiction de l'épandage aérien des pesticides en 2012 reste un point de crispation majeur. « *Nous attendons toujours des solutions alternatives* », regrette Charles-Henry Adolphe, planteur à Goyave, en Guadeloupe. Résultat : des pertes massives. « *Entre 8 et 10 millions d'euros de bananes sont jetés chaque année à l'arrivée au port de Dunkerque, faute d'anticipation sanitaire possible [les fruits parviennent à destination trop abîmés à cause des maladies, NDLR]* », déplore Pierre Monteux.

Ces tensions s'inscrivent dans une histoire longue. Structurée dans l'entre-deux-guerres, la filière banane des Antilles s'impose peu à peu face au café et au cacao, fragilisés par les tempêtes et les cyclones. Avec son cycle court et ses rendements rapides, la banane devient un pilier agricole. Après la départementalisation, la filière jouit d'un cadre protecteur. Dans les années 1960, des quotas instaurés par le président Charles de Gaulle réservent une large part du marché métropolitain aux bananes antillaises. Les prix sont encadrés, les débouchés sécurisés.

Le modèle évolue dans les années 1990 avec l'intégration à la politique agricole commune (PAC) et l'ouverture à de nouveaux producteurs européens. Mais dans cette course à la productivité, la filière a dû composer avec l'héritage du chlordécone, pesticide utilisé massivement par le passé et qui présente des risques pour la santé. Un traumatisme qui marque les consciences. « *L'enjeu aujourd'hui est clair : ne pas reproduire les mêmes erreurs* », résumant les acteurs de la filière. C'est aussi dans ce contexte que naît l'Ugpban en 2003 en Martinique, rejointe par la Guadeloupe en 2006.

Ascenseur social

Car, depuis plus de vingt ans, la banane antillaise a engagé une profonde transformation, qui s'accélère. « *Cette culture a longtemps eu une mauvaise image, mais les nouvelles pratiques attirent de plus en plus de jeunes* », observe Christopher Christine. Cette génération revendique une autre approche : montée en compétences, fierté de produire français et volonté de durabilité. « *La banane est un réel ascenseur social. Il n'est pas rare que des salariés deviennent responsables, voire chefs d'exploitation* », note Charles-Henry Adolphe.

Sur le terrain aussi, les pratiques évoluent. À l'Habitation Capote, en Martinique, Patrick Aubery expérimente depuis plusieurs années l'enherbement permanent et l'agroforesterie à grande échelle, il en est d'ailleurs l'un des pionniers. « *Il y a quelques années, les sols étaient nus et secs. Aujourd'hui, on les touche le moins possible. Il faut qu'ils retrouvent de la biodiversité, et le bananier est de plus en plus fertile avec le temps* », explique-t-il. Les jachères sont aussi intégrées dans les rotations pour laisser respirer les sols. En Guadeloupe, Célia Sinitambirivoutin, planteuse et éleveuse porcine de 31 ans, a convaincu son père d'utiliser le lisier des porcs comme fertilisant. « *Le métier évolue, il faut tester de nouvelles pratiques et il a fini par le comprendre* », glisse-t-elle.

À LIRE AUSSI

Groupe Bernard Hayot : les pistes du directeur des hypermarchés de GBH en Martinique pour dynamiser les filières agricoles antillaises

Face aux ravageurs et au changement climatique, la filière multiplie les leviers de durabilité. Les gaines plastiques protégeant chaque régime de bananes restent un outil clé pour limiter les attaques d'insectes et assurer une qualité homogène. L'effeuillage, parfois quotidien, permet de ralentir la propagation de la cercosporiose noire tout en réduisant le recours aux traitements. En parallèle, la recherche s'intensifie.

À l'Institut technique tropical (IT2), en Martinique, des parcelles expérimentales testent depuis 2023 des stratégies agroécologiques, combinant densité de plantation, fertilisation ciblée et sélection variétale. Et grâce à la généralisation des vitroplants (plants de bananiers in vitro), l'usage des pesticides a déjà chuté de plus de 80 % en vingt ans. Mais le développement de nouvelles variétés résistantes à la fusariose et à la cercosporiose reste crucial pour la survie de la filière.

Autre axe clé : la diversification. Cannes à sucre, agrumes, avocats, piments... les producteurs tentent de sécuriser leurs revenus. « *Je ne me vois pas faire une exploitation sans bananes, mais je cherche des compléments* », confie Steeve Descas, producteur au Lorrain. Une diversification qui reste cependant mesurée.

Abandon du bio

Cette durabilité a toutefois un coût. Selon l'Association interprofessionnelle de la banane (AIB), elle pourrait entraîner une hausse de prix de 0,10 à 0,20 € par kilo. « *Toute la chaîne doit accepter de contribuer* », alertait Philippe Pons, président de l'AIB, il y a un an, lors d'une conférence de presse.

À l'Ugpban, un modèle collectif a été mis en place : les producteurs sont rémunérés au même prix à qualité équivalente, quelle que soit la taille de leur exploitation. « *Dans la banane, l'union fait la force* », insiste Jean-Claude Marraud des Grottes. Mais ce fruit reste un produit d'appel, limitant la capacité à répercuter les coûts. « *Si nous ne valorisons pas mieux notre production, la France finira par ne plus produire ce qu'elle consomme* », prévient Philippe Aliane, directeur général du groupement Les Producteurs de Guadeloupe.

À LIRE AUSSI

Spiritueux : la Guadeloupe lance un laboratoire national pour construire un label autour du spiritourisme

Si la tentation du bio a existé, les tests n'ont pas été concluants. La banane bio antillaise ne permet pas d'assurer des volumes réguliers ni d'atteindre une rentabilité suffisante. Un frein majeur pour une filière largement tournée vers la grande distribution. L'Ugpban a donc privilégié une stratégie alternative : répondre aux attentes des enseignes en matière de traçabilité, d'origine France et de qualité visuelle, notamment via La Banane française. Avec son ruban autocollant bleu, blanc et rouge, elle est vendue en GMS entre 2,45 € et 2,50 € (pour cinq « doigts »), contre 1,90 € pour celle en vrac avec un simple sticker des Antilles. Un relais de croissance pour la filière mais surtout pour les producteurs, qui sont très présents dans les hypers et supermarchés - métropolitains.

Effeuille pour se préserver

L'effeuillage des bananiers est une étape clé afin de limiter la cercosporiose noire, maladie causée par un champignon. En retirant les feuilles abîmées ou infectées, les producteurs améliorent la circulation de l'air et l'exposition au soleil autour des régimes, réduisant ainsi le développement du champignon.

Cette pratique préventive, adoptée depuis plusieurs décennies, contribue à maintenir la qualité des fruits tout en limitant le recours aux traitements chimiques.



Protéger grâce à des sacs

Aux Antilles, depuis les années 1960, chaque régime de bananes est enveloppé d'un sac plastique. Les manchons protègent les fruits de différentes attaques comme celles des insectes, des frottements entre les feuilles, des blessures mécaniques et des excès de soleil, favorisant une maturation homogène et un calibre optimal pour la commercialisation. Pour les producteurs, cette méthode simple sécurise la récolte et garantit la qualité visuelle des fruits.



Couvrir les sols pour assurer leur pérennité

Avant, dans les bananeraies antillaises, les sols devaient rester nus. Aujourd'hui, les parcelles sont enherbées, avec des plantes choisies pour favoriser la vie du sol et le retour des insectes, et limiter l'érosion. Cette évolution traduit la volonté de la filière de ne pas reproduire les erreurs du passé, de prendre soin des terres sur le long terme, notamment par le biais de jachères, et de transmettre des parcelles durables aux futures générations.



Expérimenter à grande échelle

Sur le site de l'Institut technique tropical, à l'Habitation Petit Morne au Lamentin, une parcelle de 2 ha teste depuis 2023 des stratégies de lutte contre la cercosporiose noire. Objectif : Améliorer les variétés, optimiser la fertilisation et instaurer une protection intégrée des cultures. Les essais combinent variations de densité de plantation à l'hectare, plusieurs variétés au sein d'une même famille, ajustement des apports d'oligoéléments, etc.



Créer nouvelles espèces

Face aux maladies telles que la fusariose ou la cercosporiose noire, le développement de variétés plus résistantes devient incontournable et commence dès l'amont, à l'étape du vitroplant (photo). Généralisée aux Antilles françaises, cette pratique a réduit de plus de 80% l'usage des pesticides en vingt ans. Et de nouvelles variétés, testées notamment en Asie et en Amérique du Sud, ont des résultats encourageants.



Marché des surgelés salés : retour à la croissance, les marques misent désormais sur la praticité et l'adaptation aux usages

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du redémarrage des ventes de surgelés salés porté par l'innovation et la praticité.

✨ Synthèse IA ✨

Entre repas express, télétravail et apéros improvisés, les Français veulent manger vite, bon et pratique. Le surgelé salé l'a bien compris : il s'allège et s'adapte à tous les temps de consommation. Résultat : un retour à la croissance et une catégorie en pleine réinvention.

Sylvie Lavabre

25 janvier 2026 \ 18h00



Les marques de surgelé salé ont bien compris les envies des consommateurs : vite, bon et pratique.

Des plats individuels avalés entre deux visioconférences aux planches apéro prêtes à enfourner, la praticité s'impose comme le moteur du marché du surgelé salé. Après deux années de repli, le secteur du surgelé au global renoue avec la croissance. Les volumes progressent de 3,5 % au cumul annuel mobile à P10 2025, dans un contexte global de reprise des PGC. Si le sucré bondit de 11,4 % grâce à la météo et aux innovations, le salé s'appuie sur un rythme plus modéré : + 1,6 % après une année 2024 stable (+ 0,4 %). En valeur, la croissance reste quasi nulle (- 0,4 %), équivalente à l'inflation, après deux ans de forte hausse des prix.

« Ce qui tire le salé aujourd'hui, ce sont les surgelés bruts, explique Joséphine Klinger, consultante senior chez Circana. Les légumes sont le premier contributeur, suivis surtout par les pommes de terre, puis la viande, le poisson et la volaille. » Deuxième segment du marché derrière les pommes de terre, les légumes surgelés représentent 27 % du volume total et progressent de + 3,9 %, devant les pizzas (+ 3,5 %).

Cette performance s'explique par l'innovation, la montée du végétal et du flexitarisme, mais également par l'accessibilité prix. « Les segments moins valorisés, comme les légumes et les pommes de terre, continuent de se développer au détriment des plats cuisinés », poursuit Joséphine Klinger. Les MDD, qui pèsent 83 % des volumes du segment des légumes, confirment la tendance : elles réalisent 75 % des gains et atteignent 69 % de part de marché (+ 0,1 point).

Les chiffres

- - 0,4 % : l'évolution du CA du surgelé salé, à 4,64 Mrds €, + 1,6 % en volume

Source : Circana, CAM au 5.10.2025, tous circuits GMS

Apéro rapido

Le drive, la proximité et l'e-commerce profitent de la recherche de simplicité et de maîtrise du budget. Avec la pandémie, puis la crise inflationniste, le poids du drive s'est renforcé dans le rayon pour atteindre 12 % des volumes. « *La croissance des surgelés salés se fait désormais via les circuits périphériques – EDMP, proximi et e-commerce – plutôt que via les hypermarchés et supermarchés traditionnels* », précise Joséphine Klinger. Des canaux jugés plus rapides, plus flexibles et mieux adaptés aux achats de « dépannage organisé » typiques de la catégorie.

Mais praticité ne rime pas avec austérité. L'apéritif et le snacking, symboles de convivialité facile, s'imposent comme les nouveaux terrains de jeu du surgelé salé. Picard illustre cette tendance avec sa gamme Ma box apéro à partager (boulettes panées, frites wedges...).

À LIRE AUSSI

[Décryptage] Picard, le leader des produits surgelés, en plein rush des fêtes, voit l'avenir avec sérénité

Italpizza a lancé ses Minipizzas ainsi que la gamme 26x38 (format plaque à partager), tandis que Marie a imaginé la gamme Croustimoelleuse à partager, pizzas rectangulaires prédécoupées en 12 parts. « *Au global des PGC, l'offre se structure autour de plusieurs temps forts dont le snacking et l'apéro, qui affichent une croissance volume de + 9,3 %, contre + 5,1 %, note Joséphine Klinger. Sur les surgelés, les formats vendus sont plus petits, notamment sur les segments viandes, fruits de mer, entrées et pommes de terre. Les tendances qui portent la consommation sont les produits simples à préparer, mais aussi les nouvelles saveurs et le plaisir.* »

Cibler les jeunes adultes

Les industriels suivent le mouvement. Bonduelle, par exemple, étend sa gamme Croustis lancée en 2022 – des panés de légumes croustillants désormais proposés en version mini – avec trois nouvelles recettes inspirées de la street food : tex-mex, burger et italien. La marque enrichit aussi son offre « pasta et légumes » (gnocchi-épinards, penne-légumes du soleil, etc.), Nutri-score B, soutenue par un plan de communication et des dégustations en magasin.

Les segments moins valorisés, comme les légumes et les pommes de terre, continuent de se développer au détriment des plats cuisinés.

Joséphine Klinger, consultante senior chez Circana

« *Le développement des monofoyers, du télétravail et les évolutions démographiques transforment les occasions de consommation, explique Nicolas Dron, directeur marketing de Bonduelle. Le goût et le plaisir restent essentiels, mais la praticité guide aussi les choix. Les Français veulent manger plus de végétal, sans passer des heures en cuisine. Les repas sont moins formels, et le surgelé doit s'adapter à ces nouveaux rythmes. Certains privilégient les produits bruts à cuisiner, d'autres les produits cuisinés ou le snacking, mais tous recherchent des solutions plus simples au quotidien.* »

Findus surfe lui aussi sur cette vague avec sa gamme Bistro de la mer, des recettes de fruits de mer prêtes en six à dix minutes. « *Du dîner du quotidien au repas festif, ces plats s'adaptent à toutes les occasions* », explique la marque. Le tout, avec un positionnement simple et accessible : le goût de la mer, sans les contraintes.

McCain, de son côté, fait un pari technologique. Le roi canadien de la pomme de terre a lancé fin 2024 sa gamme Air Fryer. « *Nous croyons beaucoup à l'air fryer, qui répond à une forte demande de praticité, souligne Nicolas Schmitt, directeur marketing de McCain Europe. Nous avons investi dans un nouvel enrobage pour améliorer la croustillance et le maintien de la chaleur.* » McCain n'en est pas à son coup d'essai :

dès 2021, il avait lancé Pickers, gamme dédiée à l'apéritif surgelé (minimozzarella sticks, onion rings, nachos triangles...). Des produits plébiscités par la cible stratégique des jeunes adultes.

Et quand la praticité rencontre la technologie, l'innovation s'accélère. Picard s'est ainsi associé à Philips : des centaines de produits compatibles sont désormais signalés sur le site et l'application de l'enseigne. Une vaste campagne a accompagné ce partenariat : affichage dans 1 200 magasins, vitrines cobrandées, relais digitaux sur Leboncoin, Meta, Pinterest et Snapchat, sans oublier des recettes exclusives imaginées par des créateurs de contenu et un grand jeu concours pour gagner des air fryers.

Au-delà des chiffres, le surgelé salé incarne une évolution plus profonde des usages : celle d'une cuisine déculpabilisée, fonctionnelle et rapide. Et dans un pays où le temps manque autant que l'appétit reste grand, le surgelé salé pourrait bien avoir trouvé la recette pour ne pas refroidir la croissance.

Grande distribution : comment Intermarché gère son hypercroissance, entre le rachat de Colruyt et le partenariat avec Auchan

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de l'intégration des magasins Colruyt et du partenariat avec Auchan.

✨ Synthèse IA ✨

En trois ans, Intermarché aura absorbé 329 magasins, 580 000 m², 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et intégré 10 700 nouveaux salariés. Et ce n'est pas fini. Si Colruyt ne représente pas un défi de la taille de celui que fut Casino, ce sera différent pour Auchan.

Magali Picard

27 janvier 2026 \ 07h00



© © LAETITIA DUARTE

Les caisses d'intermarché ne sont pas compatibles avec celles de Colruyt.

Arcey, Avanne-Aveney, Bavans dans le Doubs, mais aussi Épinac, en Saône-et-Loire, Rioz, en Haute-Saône, Velars-sur-Ouche, en Côte-d'Or. Entre le 18 février et la fin avril, ces magasins vont changer d'enseigne et troquer Colruyt – ce nom belge connu surtout dans le nord et l'est de la France depuis 1997 – pour Intermarché, plus précisément Contact ou Netto.

Les adhérents qui ont repris l'un des 81 Colruyt auront les clés le 28 février. « 40 % des magasins ferment deux à trois semaines et basculeront d'ici au 30 mars, 60 % effectueront des travaux plus longs et rouvriront en avril », précise Baptiste Le Sech, directeur des ressources humaines de la division alimentaire des Mousquetaires. Contrairement à l'opération Casino où les magasins repris avaient rouvert quinze jours après, par vagues successives, le chantier Colruyt se fait en deux temps selon le degré de transformation nécessaire.

À chaque rachat son mode opératoire, ce qui demande une grande agilité. Il faut dire que, depuis trois ans, le numéro trois de la grande distribution alimentaire aligne une croissance externe impressionnante. Entre 2023 et 2024, le groupement affiche un solde positif net de 179 magasins,

en comptant les cessions de magasins réalisées sur ordre de l'Autorité de la concurrence, ou fermetures, faute de redressement possible.

Toujours est-il qu'en enchaînant le rachat de 248 magasins Casino, suivi de 81 Colruyt, et enfin un accord de franchise noué avec Auchan en novembre dernier pour 295 supermarchés, le rythme impressionne. Au total, le groupement gagne 580 000 m² et autour de 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, sans compter Auchan dont le projet est différent et qui ne devrait se concrétiser qu'au second semestre de 2026. Le cap de 20 % de part de marché fixé par le patron des Mousquetaires, Thierry Cotillard, pour 2028 paraît de plus en plus atteignable.

Casino, Colruyt et bientôt Auchan, trois mouvements massifs

- **Casino 248 magasins** intégrés par les Mousquetaires, plus de **2,5 Mrds €** de CA, **500 000 m²**, **9 400** salariés
- **Colruyt 81 magasins**, **500 M €** de CA, **79 500 m²**, **1 300** salariés
- **Auchan 294 supermarchés** Auchan (261 propriété d'Auchan et 33 sous franchise), **3,3 Mrds €** de CA, **453 941 m²**, **11 400** salariés.

Les leçons de Casino serviront pour Colruyt

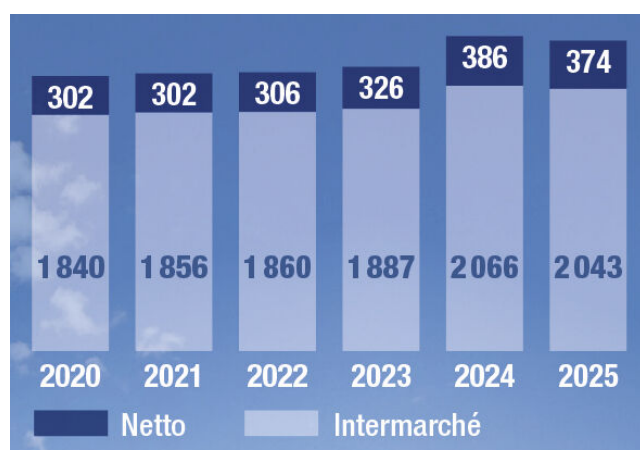
Si la capacité financière du groupement était le sujet pour Casino, ce n'est pas le cas pour Colruyt et Auchan. Les 81 Colruyt sont repris individuellement par les adhérents intéressés, et le projet Auchan repose sur un contrat de master-franchise. En revanche se pose la question opérationnelle.

Comment va se dérouler la bascule des magasins ? Olivier Salomon, associé chargé du retail au sein du cabinet Alixpartners, prévient : « *Tout changement d'enseigne demande un travail précis et rigoureux.* » Depuis la mi-janvier, les équipes sont sur le pont pour réussir l'intégration de Colruyt. Certes, elles ont pu se roder avec Casino. « *Nous en avons tiré des leçons*, explique Baptiste Le Sech. *Pour Casino, nous avons construit des centres de formation et formé les directeurs. Pour Colruyt, des tuteurs issus des magasins Intermarché vont accompagner les salariés.* » La taille de Colruyt et l'organisation, centrée sur deux régions, n'ont rien à voir avec celles de Casino.

Un parc qui grossit d'année en année

Nombre de magasins Intermarché et Netto depuis 2020

Source : Groupement Les Mousquetaires



Le rachat de Casino se lit parfaitement dans la croissance d'Intermarché entre 2023 et 2024, ainsi que la vente de quelques magasins l'année d'après. Conséquence : Les Mousquetaires revendiquent désormais un point de vente tous les 10 km (avec Auchan), contre 17 km auparavant.

Côté logistique et informatique, l'intégration de Colruyt relève de la simple formalité comparée à Casino et surtout à Auchan. Olivier Provost, adhérent Intermarché à Névez (Finistère) et à la tête de la logistique, chiffre à 10-15 millions le nombre de colis supplémentaires apportés par Colruyt, qui s'ajoutent aux 125 millions prévus pour Casino en 2026. *« Cela représente une volumétrie faible que notre outil peut absorber sans problème. Nous procédons à des redécoupages entre nos différentes bases logistiques pour mettre les points de vente au plus près de chacune d'entre elles. »*

En novembre 2026, la base de Montsoul, dans le Val-d'Oise, ouvrira. Consacrée au frais et aux fruits et légumes, elle devrait absorber la croissance des volumes sur l'Île-de-France. Ce n'est pas la même histoire pour Auchan, dont les supermarchés disposent de leur propre logistique. Difficile d'imaginer qu'il n'y aura pas de rationalisation.

Lors d'un changement d'enseigne, la question des systèmes d'information est clé. Ceux de Colruyt sont moins compatibles avec Intermarché que ne l'étaient ceux de Casino. Laurent Hugou, président de la Stime, qui gère l'informatique, a mobilisé une centaine de personnes sur Colruyt. *« Les caisses ne sont pas compatibles et il nous faut équiper les magasins, ne serait-ce que du wi-fi. »* Si l'adhérent de Saint-Cyr-sur-Mer (Var) identifie un *« travail d'infrastructure plus important »* que pour Casino – Colruyt utilise encore des étiquettes papier, par exemple –, il ne se fait pas de souci sur la capacité du groupement à accompagner la mue. Il chiffre à 4 millions d'euros la facture pour changer les systèmes d'information de Colruyt, trois fois moins que pour Casino (13 à 14 millions).

Un saut dans l'inconnu avec Auchan

En aval, la transformation des magasins reste le principal défi. L'expérience Casino a montré que ce n'était pas forcément facile, surtout lorsque l'état initial laisse à désirer. Laurent Huguet est bien placé pour le savoir. Cet adhérent de la première heure a repris un hypermarché Géant dans une galerie des années 1970, près de Poitiers (Vienne). À l'origine, 8 000 m² et un chiffre d'affaires tombé à 23 millions d'euros par an. Après neuf mois de travaux et un investissement de plus de 5 millions d'euros, il a rouvert en septembre dernier avec 2 500 m² en moins, des prix baissés de 15 % et un positionnement marqué autour du frais pour se démarquer du E. Leclerc voisin.

L'intégration de Colruyt comporte bien moins de risques. Il n'y a pas d'hypers, un format qui n'est pas le point fort d'Intermarché, et, de l'avis de Philippe Manzoni, multi-adhérent à Dole (Jura) et ancien président du groupement, *« les relations avec Colruyt se passent bien, dans un souci de transparence, et les actifs sont plutôt très sains »*. L'apport de Colruyt permettra à Intermarché d'accélérer sur la proximité (40 points de vente supplémentaires) et sur Netto.

À LIRE AUSSI

Auchan-Intermarché : analyse de la stratégie de l'enseigne des Mulliez pour sauver ses supermarchés

L'annonce du partenariat de franchise entre Auchan (pour ses 294 supermarchés) et Intermarché le 25 novembre dernier pose évidemment d'autres questions. L'offre et le concept commercial seront signés Intermarché, mais les murs, les fonds de commerce, les salariés et l'exploitation des magasins resteront chez Auchan. Lequel versera une redevance à Intermarché, comme dans tout contrat de franchise.

Le principe n'est pas nouveau. Certes, les volumes additionnels ressemblent peu ou prou à ceux de Casino (10 % du parc d'Intermarché). Mais, prévient Olivier Salomon, « *introduire un master-franchisé de cette taille peut faire évoluer le modèle de pilotage d'Intermarché* ». « *C'est un saut dans l'inconnu. Il risque d'y avoir une forme d'asymétrie entre les adhérents et les franchisés, qui n'ont pas les mêmes devoirs.* » D'autant que les fonctions support d'Auchan devront être reconfigurées.

Une logistique solide et redécoupée en appui



Réparties sur tout le territoire, les 32 bases logistiques alimentaires dédiées à Intermarché auront délivré 1,4 milliard de colis en 2025. Intégrée à hauteur de 80 % (les 20 % restants sont prestés), cette colonne vertébrale a absorbé 110 millions de colis supplémentaires dus à l'arrivée de Casino. Pour ce faire, Olivier Provost, patron de la logistique chez Intermarché, explique avoir redécoupé les zones logistiques. « *Dix points de vente ont basculé, par exemple, de la base de Saint-Quentin-Fallavier à celle de Bourges, avec des coûts maîtrisés.* »

La carte de la logistique d'Intermarché est découpée en trois strates : des bases dites « rapides », au plus près des magasins, qui sont livrées cinq à six fois par semaine, des bases centrales, au nombre de cinq sur le territoire, pour les produits à rotation lente, et enfin les bases nationales (deux), qui préparent la marchandise pour les bases rapides. À ce schéma s'ajoutent quatre bases qu'Intermarché a récupérées auprès de Casino. Ce qui ne sera pas le cas pour Colruyt, Intermarché ne reprenant aucun de ses entrepôts. En revanche, nul ne sait encore comment la logistique va être mutualisée pour les supermarchés Auchan.

Une informatique dans les starting-blocks

Commander les marchandises et changer les étiquettes, encaisser les clients, gérer les stocks, implanter les produits, payer les salariés, gérer la carte de fidélité, mettre en place l'e-commerce... Les chantiers sont multiples lors d'un changement d'enseigne. Pour Laurent Hugou, patron de la Stime, la filiale informatique des Mousquetaires, le rachat de Casino a demandé une organisation « militaire ».

« *En deux semaines, il a fallu installer tous les serveurs, changer les unités centrales, transformer les caisses automatiques en libre-service...* » Aujourd'hui, une centaine des 850 salariés de la Stime répartis dans plusieurs datas centers en France travaillent sur la bascule Colruyt. Cette fois, les caisses ne sont pas compatibles, mais les équipes ont acquis une « compétence de la bascule ».

L'outil industriel et humain mobilisé



En tant que producteur, Intermarché a dû aussi faire monter en charge ses 54 usines. Agromousquetaires estime à 10 % le volume supplémentaire de production résultant de l'intégration Casino depuis 2024. En Corrèze, le site Delvert qui fabrique compotes et confitures a, par exemple, embauché deux nouvelles équipes pour fonctionner six jours sur sept au lieu de cinq sur sept auparavant. Quant aux 10 700 salariés, ceux de Casino et de Colruyt, qui s'ajoutent aux effectifs existants (40 000 salariés en France pour Intermarché et Netto), leur acculturation à un groupe indépendant se fait progressivement.



Fruits et légumes exotiques : le groupe Omer-Decugis affiche une croissance de 15,3 % sur l'exercice 2024/2025

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la performance du groupe sur les fruits et légumes exotiques.

✨ Synthèse IA ✨

Le spécialiste français des fruits et légumes frais exotiques clôture un nouvel exercice en hausse, à 284,8 M€ de chiffre d'affaires, soit une progression de 15,3 %. Le groupe vise un doublement de ses revenus d'ici 2030.

Charlotte Barriquand

27 janvier 2026 \ 10h54



© mikkiors/123RF

Omer-Decugis se projette à l'horizon 2030 avec l'objectif de doubler son chiffre d'affaires et dépasser les 500M d'€.

"En cinq ans, le groupe a plus que doublé de taille", se félicite Vincent Omer-Decugis, président-directeur général. D'un exercice à l'autre, Omer-Decugis aligne les indicateurs au vert. L'exercice 2024/2025 confirme cette dynamique avec un chiffre d'affaires proche de 285 M€, en progression de 15,3 %, après une hausse déjà proche de 20 % l'an dernier. La rentabilité s'améliore également fortement. L'EBITDA bondit de 77 %, pour atteindre une marge légèrement supérieure à 4 %. Le résultat net est, lui, plus que doublé, à 6,3 M€.

Montée en puissance de la consommation de fruits et légumes exotiques

Cette performance est portée par l'essor des nouvelles tendances de consommation, en particulier pour les fruits et légumes exotiques tels que l'avocat, la mangue ou la banane. Le groupe souligne avoir renforcé son positionnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur, avec une croissance des volumes supérieure à 60 %, tirée par la montée en puissance de l'avocat et de la mangue, ainsi que par la consolidation des parts de marché sur la banane et l'ananas. L'offre s'est également élargie, notamment avec l'introduction du litchi de Madagascar depuis 2021.

Doubler le CA d'ici 2030

Fort de ces résultats, Omer-Decugis se projette à l'horizon 2030 avec l'objectif de doubler son chiffre d'affaires tout en maintenant une marge d'EBITDA comprise entre 3,5 % et 4,5 %. Le groupe prévoit aussi d'augmenter ses capacités logistiques en France et à l'international, ainsi que de développer ses activités de transformation, notamment dans la fraîche découpe et le mûrissement. Un vaste projet logistique est ainsi annoncé pour 2027, avec la création de la première grande mûrisserie de France sur 25 000 m². Le site devrait permettre de décharger plus de 70 conteneurs réfrigérés d'ananas et de bananes par semaine en provenance d'Amérique latine, pour un accroissement de volumes supérieur à 5 000 conteneurs par an.



Carrefour France se dote d'un nouveau directeur "déploiement opérationnel" pour ses magasins

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la nomination visant à renforcer l'efficacité opérationnelle des magasins.

✦ Synthèse IA ✦

Carrefour renforce sa direction opérationnelle avec la nomination de Frédéric Pétot au poste de directeur déploiement opérationnel France. Fort d'une carrière axée sur l'exécution et la transformation des réseaux multi-formats, il aura pour mission de piloter les déploiements de magasins dans un contexte de réinvention des parcours clients et d'impératifs d'efficacité opérationnelle.

Nicolas Monier

27 janvier 2026 \ 15h44



Après plus de vingt-huit ans d'expérience professionnelle cumulée au sein du groupe de distribution, Frédéric Pétot devient directeur déploiement opérationnel chez Carrefour France.

Frédéric Pétot vient d'annoncer sa nomination sur le réseau LinkedIn comme nouveau directeur déploiement opérationnel chez Carrefour France, poste stratégique chargé de coordonner l'exécution des opérations magasins sur l'ensemble du territoire national. Après plus de vingt-huit ans d'expérience professionnelle cumulée au sein du groupe de distribution, notamment au sein des fonctions opérationnelles du groupe, cette nomination illustre la volonté de l'enseigne de structurer une réponse robuste aux défis de transformation du modèle de distribution alimentaire.

Diplômé de l'ESSEC Business School, Frédéric Pétot a développé une expertise centrée sur la performance opérationnelle et la mise en œuvre de projets complexes en réseaux distribués, compétences qu'il met au service de Carrefour France depuis décembre 1998.

Presque 29 ans de carrière chez Carrefour

Dans ses nouvelles attributions, il sera particulièrement impliqué dans l'optimisation des processus de rénovation et d'ouverture de magasins, la standardisation des pratiques sur les formats hyper, super et proximité, ainsi que dans le déploiement des initiatives répondant aux attentes de consommateurs en matière d'expérience d'achat. A noté que ce dernier a débuté sa carrière chez Carrefour comme manager rayons fruits et légumes à Reims.

Sa prise de fonction intervient à un moment où Carrefour accélère ses efforts pour concilier croissance rentable et agilité opérationnelle, face à une concurrence intense et à des pressions sur les coûts. La responsabilité de Frédéric Pétot s'inscrit dans les priorités du groupe français : améliorer la qualité de service en magasin, réduire les délais de lancement des dispositifs opérationnels et renforcer l'empreinte multi-format.



Auchan Intermarché : l'enseigne des Mulliez veut céder aux Mousquetaires 91 des 266 supermarchés qu'il souhaitait franchiser

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du recentrage stratégique d'Auchan et du transfert de supermarchés aux Mousquetaires.

✨ Synthèse IA ✨

Auchan envisage une recomposition profonde de son parc de supermarchés qu'il comptait franchiser avec Intermarché : 91 magasins seraient cédés aux adhérents du groupement des Mousquetaires, 164 autres basculeraient dans la nouvelle entité opérée en franchise sous enseignes Intermarché ou Netto. 11 resteraient dans le giron d'Auchan pour passer sous d'autres enseignes. Décryptage et carte interactive.

Nicolas Monier

27 janvier 2026 \ 10h43

Mis à jour 27 Janv. 2026

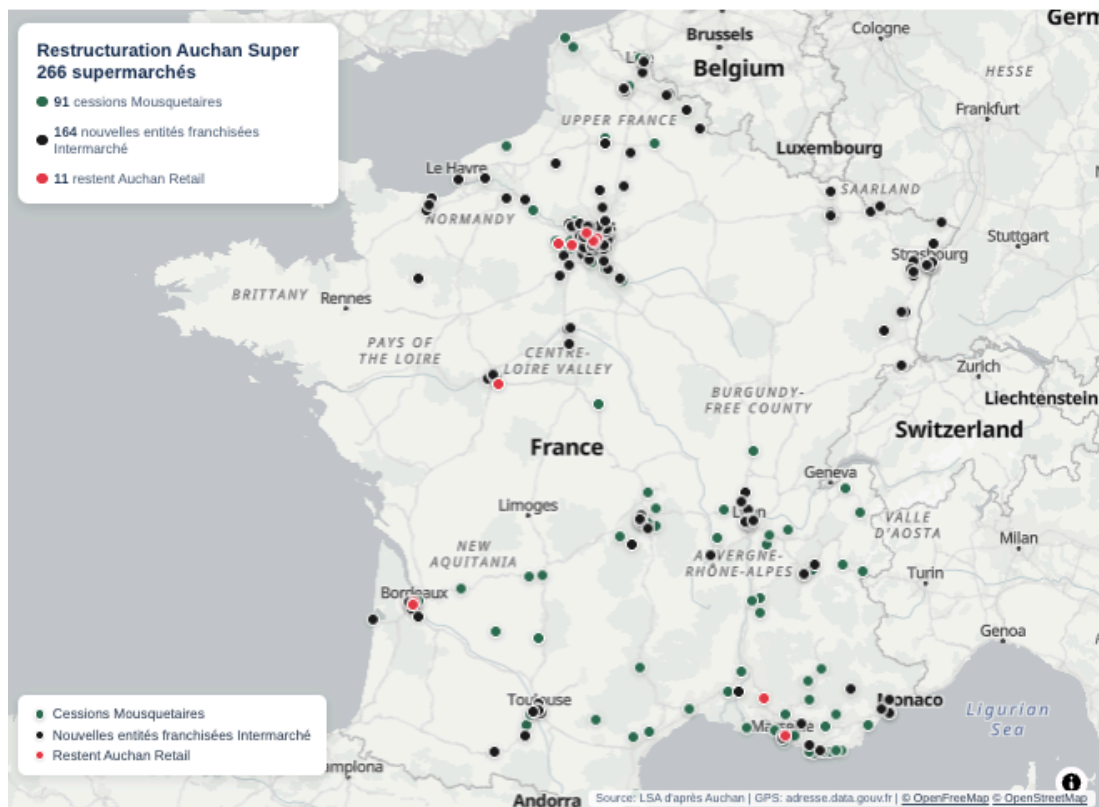


© Laetitia Duarte

Vaste chantier de restructuration engagé par le groupe, avec la cession programmée de 91 supermarchés et le basculement de 164 autres en franchise sous enseignes Intermarché ou Netto.

Annoncé fin novembre 2025, le projet de coopération entre Auchan Supermarchés et le groupement Mousquetaires entre désormais dans une phase opérationnelle. À l'issue d'une analyse détaillée de ses 266 supermarchés susceptibles de passer sous franchise Intermarché, Auchan acte une segmentation nette de son parc en trois blocs, pour répondre aux logiques géographiques de l'accord

Le mouvement le plus significatif concerne 91 supermarchés, qui seraient finalement proposés à la cession au groupement Mousquetaires, plus précisément à ses sociétaires. Les adhérents Intermarché et Netto devront se positionner dès le mois d'avril prochain. Ces magasins sortiraient purement et simplement du périmètre Auchan ! La raison ? Logique de concurrence avance un proche du dossier chez Auchan alors que l'autorité de la concurrence est en train de se pencher sur le sujet. Possibilité pour les adhérents Intermarché de gérer localement leur propre développement, décrypte un expert pour qui ces 91 magasins seraient souvent dans la zone d'influence d'un ou plusieurs magasins du groupement. Peut-être aussi le souhait d'équilibrer le futur rapport de force entre le franchiseur et un master franchisé dont les supermarchés génèrent la bagatelle de 3,3 milliards de CA ? Les 91 magasins qui sortiraient du périmètre représentent un peu plus d'un milliard de CA selon nos informations.



164 magasins sortent d'Auchan... sans vraiment en sortir

Même dans ce cas de figure, le rapport de force restera important car, si l'on en croit le projet présenté ce matin aux instances représentatives du personnel d'Auchan, sur les 266 magasins, 164 supermarchés seront transférés dans une nouvelle entité juridique autonome, détenue par Auchan mais exploitée en franchise sous enseignes Intermarché ou Netto.

Une externalisation inédite pour un groupe historiquement attaché à l'exploitation intégrée. Ce dispositif doit permettre une remise à niveau accélérée : 100 % des magasins concernés seraient remis au concept en trois ans, en adoptant le modèle commercial Intermarché, réputé plus performant sur le format, simplification des outils d'exploitation et recours à la chaîne logistique des Mousquetaires, considérée comme plus adaptée aux supermarchés de proximité. L'intégration progressive de ces magasins sous enseignes Intermarché ou Netto est prévue d'ici à avril 2027.

Un recentrage stratégique sur les hypers

Restent 11 supermarchés qui sortent du périmètre de l'accord et resteraient exploités directement par Auchan, sous "d'autres formats jugés plus pertinents localement". Ce chiffre, marginal à l'échelle du parc, confirme le choix stratégique du groupe : renoncer au supermarché intégré pour concentrer ses moyens sur ses formats jugés structurants. Auchan Retail réaffirme ainsi son ambition sur les hypermarchés, appelés à devenir plus serviciels, plus omnicanaux et mieux intégrés à l'écosystème digital du groupe. En creux, le message est clair : le salut du groupe ne passera plus par le supermarché classique tel qu'il existait jusqu'ici.

Un tournant sous contrainte sociale et concurrentielle

Le projet reste soumis à la consultation des instances représentatives du personnel et à l'aval de l'Autorité de la concurrence. Mais sur le fond, la décision marque un tournant dans l'histoire récente d'Auchan : changement de modèle, perte de maîtrise directe d'une large partie du parc et dépendance accrue à un concurrent devenu partenaire. Pour Auchan Retail, il s'agit désormais moins de défendre un format que de sauver l'équilibre économique du groupe dans un contexte durable de pression sur le pouvoir d'achat et de recomposition accélérée du commerce alimentaire. Un pari risqué, mais assumé.



Coopérative U : une année 2025 historique, avec une croissance record et une accélération de tous les formats

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite d'une croissance record et d'une dynamique multi-formats.

✨ Synthèse IA ✨

Croissance soutenue, gains de parts de marché et expansion record du réseau : en 2025, Coopérative U affiche des performances inédites dans un marché pourtant sous tension. La coopérative capitalise sur la défense du pouvoir d'achat et une accélération sans précédent de son développement, en France comme à l'international.

Nicolas Monier

28 janvier 2026 \ 10h30



© NM

Dominique Schelcher, ce mercredi 28 janvier 2026, à l'occasion de la présentation des résultats 2025 du groupement Coopérative U.

Dominique Schelcher est tout sourire. A la Maison de l'Alsace, lors de la présentation des résultats annuels de la coopérative, le patron de Coopérative U discute avec les journalistes, évoque son audition mercredi prochain au Sénat sur la sensible question des marges. Au delà de ces questions, les résultats de la coopérative sont bons. "Coopérative U a continué à maintenir son cap", note Dominique Schelcher non sans satisfaction. Dans un contexte de consommation encore fragile, le groupement a franchi un cap en 2025. Avec un chiffre d'affaires TTC (hors carburant) de 28,35 milliards d'euros, en hausse de 5,3 % (dont la moitié par croissance externe) sur un an, le groupement signe l'un des meilleurs exercices de son histoire. L'enseigne a séduit 820 000 nouveaux foyers, portant sa base clients à 13,3 millions, un niveau inédit. Cette dynamique se reflète directement dans les parts de marché : Coopérative U atteint 12,7 % sur les PGC-FLS, en progression de 0,6 point, consolidant ainsi sa position de challenger dans une grande distribution engagée dans une phase de recomposition accélérée.

Cette performance commerciale repose en premier lieu sur un développement du réseau d'une ampleur inédite. En 2025, Coopérative U a intégré 228 605 m² supplémentaires, soit plus du double des surfaces accueillies l'année précédente. Ce mouvement s'appuie sur des ralliements structurants, avec l'intégration de trois hypermarchés Migros France et de 53 magasins du groupe Schiever, sur un total de 113 magasins appelés à rejoindre le réseau, le solde devant être intégré courant 2026. "Il nous reste une soixantaine de magasins à transférer. La croissance est à venir", explique Dominique Schelcher. Au 31 décembre 2025, le parc totalise ainsi 1 904 points de vente, illustrant la capacité du groupement à absorber rapidement de nouveaux magasins et l'attractivité persistante de son modèle coopératif auprès des commerçants indépendants. Dans un marché en consolidation, Dominique Schelcher ne cache pas son intérêt pour certains magasins Auchan : "Guillaume Darrasse, directeur général d'Auchan Retail, a rendu sa liberté aux trente franchisés Auchan qui sortent du périmètre du distributeur nordiste. Nous les regardons avec intérêt".

Un CA 2025 de 28,35 milliards d'euros, en hausse de 5,3 %

Tous les formats participent à cette dynamique. Les Hypermarchés Hyper U affichent un chiffre d'affaires de 4,44 milliards d'euros, en progression de 8,5 %, tandis que les Super U atteignent 19,45 milliards d'euros, en hausse de 3,7 %. La proximité confirme son rôle moteur : U Express progresse de 12,3 %, tandis qu'Utile affiche une croissance de 1 %. En parallèle, l'activité e-commerce poursuit sa trajectoire ascendante. CoursesU.com atteint 1,47 milliard d'euros de chiffre d'affaires, en hausse de 11,3 %, confirmant l'ancrage progressif d'une offre omnicanale devenue structurante pour l'enseigne. Concernant la centrale Concordis, Dominique Schelcher confirme les négociations avec d'autres distributeurs européens amenés à rejoindre cette dernière pour les prochaines négociations commerciales 2027.

À périmètre consolidé, le chiffre d'affaires TTC (avec carburant) ressort à 35,33 milliards d'euros, en progression de 3,5 % sur un an. Un rythme plus modéré que celui observé hors carburant, reflet d'un environnement de prix de l'énergie moins porteur, mais qui confirme le poids économique désormais atteint par le groupement. Dans le détail, les 228 605 m² intégrés en 2025 se répartissent entre 99 ralliements, 25 créations, 27 agrandissements et 4 transferts. En un an, Coopérative U a ainsi plus que doublé son rythme d'expansion par rapport à 2024 (+122 %), une performance rare dans un secteur pourtant très capitalistique. *"Nous sommes en train de passer huit magasins Carrefour dont de gros hypermarchés. Cela faisait suite à la demande de l'Autorité de la Concurrence. Ils seront intégrés à nos comptes en 2026"*, poursuit Dominique Schelcher.

Une expansion sans précédent, portée par la proximité

La proximité s'impose désormais comme l'un des principaux leviers de croissance du groupement. Avec 1 000 magasins U Express et Utile, Coopérative U renforce sa couverture sur l'ensemble du territoire. Ces formats portent aujourd'hui 15,5 % de part de marché en proximité, après un gain d'un point sur l'année, et constituent un pilier stratégique pour atteindre l'objectif affiché de 15 % de part de marché globale à l'horizon 2030. Le groupement vise encore 200 ouvertures supplémentaires d'ici à cette échéance, en ciblant en priorité les zones urbaines denses, l'Île-de-France et le sud de la France.

Enfin, l'activité export poursuit sa montée en puissance. En 2025, elle génère 836 millions d'euros de chiffre d'affaires, en progression de près de 9 %, et s'appuie sur 163 points de vente hors France métropolitaine. Si ce relais demeure encore secondaire à l'échelle du groupe, il confirme néanmoins l'attractivité croissante du modèle coopératif de Coopérative U au-delà du marché français. Prochainement, après le Rwanda, le groupement devrait annoncer un très gros partenariat avec un acteur africain portant sur l'exploitation d'une centaine de magasins.

Synthèse de la performance par enseigne (CA TTC hors carburant)

Enseigne	Nombre d'unités	Surface moyenne (m ²)	CA TTC hors carburant (Md€)
Hyper U	79	5 891	4,44 (+8,5 %)
Super U	814	2 710	19,45 (+3,7 %)
U Express	518	923	3,46 (+12,3 %)
Utile	493	324	0,985 (+1 %)
dont CoursesU.com	1 069	-	1,47 (+11,3 %)



Municipales 2026 : le commerce de centre-ville au cœur des débats, zoom sur trois communes qui montrent la voie

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

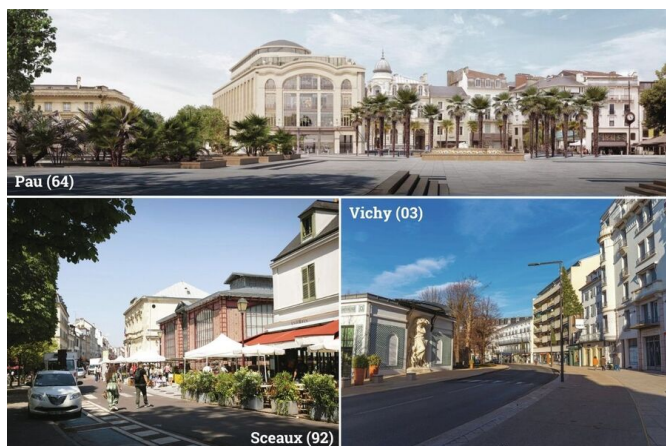
L'article traite des enjeux commerciaux locaux au cœur des débats municipaux.

✨ Synthèse IA ✨

LSA lance une série de sept sujets consacrés aux prochaines élections municipales, en commençant par la problématique des cœurs de villes, où la vacance commerciale progresse partout en France. Cependant, certaines municipalités arrivent à la diminuer. Zoom sur leurs stratégies gagnantes.

Mirabelle Belloir

29 janvier 2026 \ 13h00



Quelles sont les stratégies gagnantes de Pau, Vichy et Sceaux pour redynamiser leur centre-ville ?

Entre 2019 et 2024, le nombre de commerces vides, ce phénomène que l'on désigne sous le terme de vacance commerciale, a augmenté dans la majorité (63 %) des centres-villes français étudiés par Codata, un observatoire reconnu de l'offre commerciale. Au cœur des agglomérations, elle est en moyenne de 11 %. « *Les mesures mises en place pendant la pandémie de Covid ont ralenti la progression de la vacance mais, aujourd'hui, elle augmente à un rythme similaire aux années avant-Covid. Nous n'avons pas encore consolidé tous les chiffres de 2025, mais la vacance en centre-ville a continué à progresser l'an passé* », confirme Arnaud Lesauvage, chief operating officer IT manager chez Codata.

Ces magasins en liquidation avant fermeture et ces locaux vides sont visibles dans les rues et tout citoyen peut le constater. Et s'en inquiéter. Selon la dernière édition du Baromètre des attentes des consommateurs de centre-ville, réalisé par l'Institut CSA, la dynamisation des commerces de proximité des cœurs de ville doit être la priorité numéro un des élections municipales, devant la sécurité et le stationnement. Le sujet devrait donc être au cœur des débats et des programmes des candidats.

D'autant plus que le contexte s'y prête. « *De nombreuses villes n'ont pas effectué de travaux pendant le Covid et en ont donc réalisé beaucoup en fin de mandature. La circulation a souvent été compliquée, notamment pour accéder aux commerces. Les magasins fermés et les difficultés d'accès sont des sujets sur lesquelles les listes concurrentes prennent appui pour essayer de démontrer que c'est la faute de la municipalité sortante* », explique Emmanuel Le Roch, expert

commerce territorial, ancien délégué général de Procos et corapporteur du groupe de travail sur la vacance commerciale au sein du Conseil national du commerce.

Les chiffres

- 64 % des Français se disent attachés à leur centre-ville
- 71 % des Français estiment que les maires sont les premiers acteurs attendus pour agir sur la modernisation des centres-villes

Source : *Baromètre des attentes des consommateurs de centre-ville réalisé par l'Institut CSA*

- 87 % des Français jugent les fermetures de commerces alarmantes

Source : *Catella-Yougov*

- 11 % : la vacance moyenne en centre-ville en 2024, contre 10 % en 2020

Source : *Codata*

Le reflet des difficultés des villes

Le thème de la sécurité concerne aussi les commerces. *« Dans certaines villes, y compris dans celles qui ne posaient pas de problème par le passé comme Nantes, Rennes ou Dijon, il y a une montée en puissance de l'incivilité dans les rues, sans parler du trafic de drogue. Ce sont des sujets qui, au départ, n'ont pas grand-chose à voir avec le commerce, mais certaines activités comme les épiceries, les kebabs ou les barber shops sont pointées comme des moyens de blanchir l'argent des trafics et cela déteint sur le commerce »*, déplore Emmanuel Le Roch.

La désertification de certaines zones d'habitation joue également. Dans trop de villes moyennes, les pieds d'immeuble sont occupés par des commerces mais, au-dessus, les logements restent vides. Or une clientèle locale est nécessaire pour faire vivre les magasins de proximité.

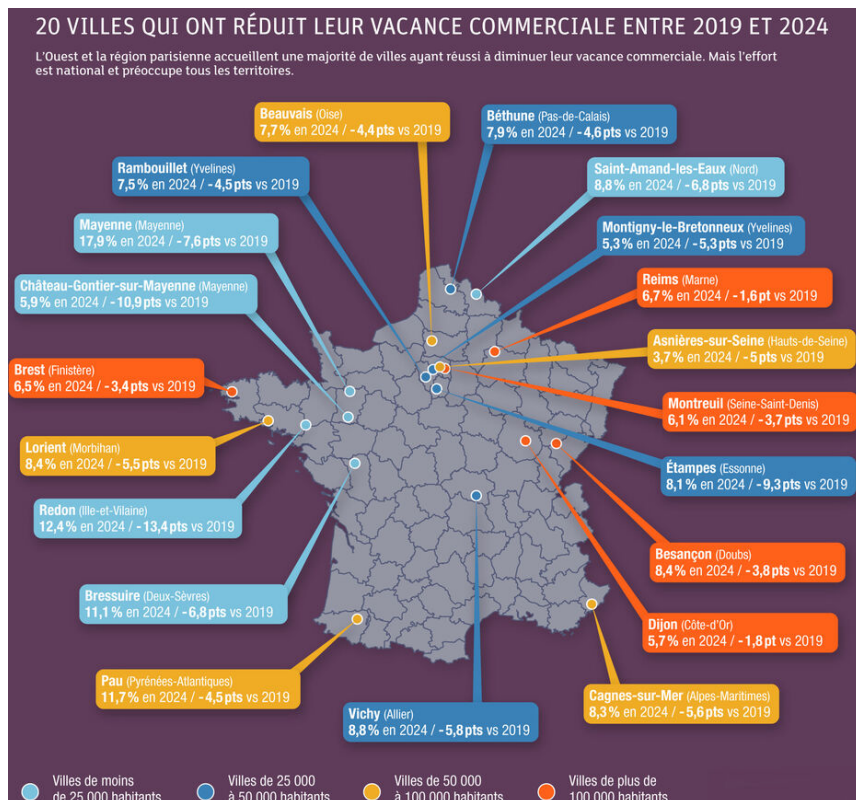
« La vacance commerciale en centre-ville est le reflet des difficultés des villes. Avant notre élection, Pau perdait 1 000 habitants par an. Cette hémorragie très importante se ressentait sur le dynamisme et l'image de la ville. Tout ceci était un cycle vicieux et la vacance en centre-ville était catastrophique dans certaines rues », constate François Bayrou, maire (Modem) de Pau depuis 2014 et ancien Premier ministre. La politique menée par la municipalité pendant ses deux mandats a permis de diviser par deux la vacance dans le centre de la capitale du Béarn, se félicite l'élu (11,7 % en 2024 selon Codata). Car oui, si le nombre de locaux vides augmente dans une majorité d'agglomérations, certaines villes parviennent à inverser la tendance.

Dans une étude parue en novembre dernier, la Fédération des acteurs du commerce dans les territoires (Fact) a mis en lumière 20 villes qui ont fortement réduit leur vacance commerciale entre 2019 et 2024. Comment ont-elles réussi ? En déployant une stratégie globale, et pas uniquement commerciale.

« Pour faire décoller la fusée, il faut allumer tous les moteurs en même temps. C'est ce que nous avons fait à Pau. Nous nous sommes attaqués à la fois à la propreté de la ville (en effaçant tous les tags et en rénovant les façades), à la sécurité (en mettant en place la vidéosurveillance, en prenant des arrêtés pour éviter les regroupements de personnes alcoolisées), à la création d'emplois en centre-ville (en installant le siège social de notre bailleur social Pau Béarn Habitat) et à la rénovation de logements. L'objectif était que le centre-ville devienne un aimant et que cet aimant fasse repartir le commerce », explique François Bayrou.

20 villes qui ont réduit leur vacance commerciale entre 2019 et 2024

L'Ouest et la région parisienne accueillent une majorité de villes ayant réussi à diminuer leur vacance commerciale. Mais l'effort est national et préoccupe tous les territoires.



Méthodologie

Codata recense chaque année les commerces ouverts et ceux qui ont fermé en pieds d'immeubles dans les centres de 350 villes. Pour chaque typologie de ville, classée selon le nombre d'habitants, Codata a établi les cinq communes ayant le plus réduit leur vacance entre 2019 et 2024.

Commerce et divertissement

Les élus de Vichy ont eu une stratégie similaire. « *La dynamisation du centre-ville était prioritaire dans notre mandat. Pour cela, nous avons travaillé quatre dimensions, avec la même énergie : logement, services, animation et commerce* », explique Frédéric Aguilera, maire (LR) de Vichy. Des infrastructures ont aussi été rénovées, comme l'iconique parc des Sources où la ville organise beaucoup d'événements.

« *Avant, le commerce des centres-villes suffisait à générer les flux et la consommation dans les boutiques. Aujourd'hui, les modes de consommation ont évolué. Les clientèles recherchent des centres-villes qui leur permettent d'avoir à la fois du divertissement, de la culture, du sport, de la promenade et du shopping. À Vichy, la ville est animée tous les mois de l'année* », explique Charlotte Benoît, première adjointe déléguée aux travaux, à l'urbanisme, au commerce, à l'artisanat et à la dynamisation du centre-ville.

Christophe Noël, délégué général de la Fact, confirme : « *La force des centres-villes est le patrimoine et l'architecture : rares sont les villes françaises qui soient dénuées de bâtiments patrimoniaux, d'églises, de musées... Les consommateurs ont sans doute davantage de plaisir à passer une soirée dans cet environnement que dans un centre commercial de périphérie. Il faut des commerces adaptés aux cœurs des villes, différents de ceux de la périphérie, ainsi que des loisirs. Cela permet aux opérateurs de restaurants de fonctionner en semaine, avec les actifs et, en soirée, avec la clientèle qui vient pour se divertir.* »

À LIRE AUSSI

Ange, Normal, Weldom... Les nouvelles enseignes à l'assaut du cœur de ville

Selon une étude Inotopia, 44 % des dépenses en centre-ville sont consacrées aux courses alimentaires, 19 % aux cafés et restaurants, 10 % aux acteurs de l'équipement de la personne, 10 % aux activités de culture-loisirs, 9 % à l'hygiène-beauté et autant à l'équipement de la maison.

« *Les consommateurs veulent plus d'accueil et plus d'expériences. C'est pourquoi, par exemple, les boulangers font des salons de thé. Ce qui fonctionne en centre-ville, ce sont les commerces de bouche et les cafés dans un aménagement urbain agréable. Les gens aiment l'ambiance des centres-villes : ils n'y vont pas que pour faire des courses* », rappelle Philippe Laurent, maire (UDI) de Sceaux, vice-président de l'Association des maires de France et président de Centre-ville en Mouvement.

Pour lui, préserver la diversité des commerces est crucial mais pas aisé. « *Nous constatons que plus les aménagements urbains sont agréables, plus la commercialité augmente, plus les loyers pratiqués par les propriétaires des murs commerciaux enflent, et moins certains commerçants ou artisans qui ont des marges relativement faibles peuvent s'installer*, affirme-t-il. *L'une des solutions est que les communes deviennent propriétaires des murs.* »

À LIRE AUSSI

Commerce de centre-ville : "L'implication du maire change tout", souligne Serge Papin, ministre du Commerce

Créée il y a une vingtaine d'années, l'association Centre-ville en Mouvement rassemble des maires de tous bords politiques engagés depuis longtemps dans la dynamisation des centres-villes. « *Notre but était de sensibiliser les élus et nous sommes heureux de voir que c'est aujourd'hui une préoccupation largement partagée. Nous avons même convaincu l'État de s'engager avec les programmes qui ont été développés ces dernières années comme Action cœur de ville ou Petites Villes de demain.* »

Néanmoins, ces programmes n'ont pas résolu tous les problèmes. « *Les villes qui ont bénéficié d'Action cœur de ville avaient des vacances très importantes. Aujourd'hui, la majorité d'entre elles sont revenues à des taux proches de la moyenne mais cette vacance progresse comme ailleurs* », constate Arnaud Lesauvage, de Codata. C'est pourquoi Centre-ville en Mouvement réclame des évolutions législatives ou réglementaires.

« *Aujourd'hui, les textes qui existent ne sont pas forcément adaptés aux territoires. Ils ne donnent pas de résultat*, affirme Frédéric Aguilera. *Nous demandons que les maires aient davantage la main.* » Ce que, bien évidemment, les bailleurs privés ne voient pas d'un bon œil. « *En outre, plafonner les loyers, c'est préférer traiter le sujet par la baisse des coûts plutôt que par l'augmentation du chiffre d'affaires* », observe Emmanuel Le Roch.

Les futurs élus mettront-ils le commerce au cœur de leur politique ? Réponse dans deux mois. En attendant, LSA mettra les actions des maires à l'honneur. Le prochain sujet de cette série sera justement consacré aux outils dont ils disposent pour dynamiser le commerce.

L'exemple de Pau

Sous l'impulsion de la mairie, la société d'économie mixte locale (SEM) Pau Pyrénées a racheté le bâtiment historique des Galeries Lafayette qui a brûlé en 2016. L'enseigne de grands magasins s'y réinstallera en 2027 pour être une locomotive du centre-ville.



François Bayrou, maire (Modem) de Pau et ancien premier ministre

« La vacance commerciale en centre-ville est le reflet des difficultés des villes. À Pau, nous avons tout mis en place pour que le centre-ville devienne un aimant et que cet aimant fasse repartir le commerce. »

L'exemple de Sceaux

La place Frédéric Mistral, à Sceaux, vient d'être rénovée. Pensé comme une place de village dans la continuité du secteur piétonnier, ce réaménagement permet le développement des terrasses de café et de restaurant, et donne aussi plus d'espace aux commerçants du marché.



Philippe Laurent, maire (UDI) de Sceaux, vice-président de l'Association des maires de France et président de Centre-Ville en Mouvement

« Les consommateurs veulent plus d'accueil et plus d'expériences. Ce qui fonctionne en centre-ville, ce sont les commerces de bouche et les cafés dans un aménagement urbain agréable. Les gens aiment l'ambiance des centres-villes : ils n'y vont pas que pour faire des courses. »

L'exemple de Vichy

L'an passé, Vichy a rénové son iconique parc des Sources ainsi que les rues adjacentes, comme ici celle de la Source-de-l'Hôpital. Un cadre invitant naturellement à la promenade et au lèche-vitrines.



Frédéric Aguilera, maire (LR) de Vichy

« La dynamisation du centre-ville était prioritaire dans notre mandat. Pour cela, nous avons travaillé quatre dimensions, avec la même énergie : logement, services, animation et commerce. »



De Thierry Cotillard à Michel-Édouard Leclerc, ces commissions d'enquête, missions et auditions qui deviennent un passage obligé pour les patrons

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la multiplication des auditions de dirigeants face aux pouvoirs publics.

✨ Synthèse IA ✨

Instruments indispensables à la démocratie pour certains, objets de dérives pour d'autres, les commissions, missions et auditions parlementaires concernent de plus en plus souvent des sujets liés au pouvoir d'achat ou à la souveraineté alimentaire. Analyse.

Magali Picard

29 janvier 2026 \ 07h00



© Assemblée Nationale

Audition de la commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale, le 14 janvier, avec notamment Thierry Cotillard, président du Groupement Mousquetaires.

Devant les députés, ce 14 janvier, Thierry Cotillard, le président du Groupement Mousquetaires, est venu en force, accompagné par le directeur général d'Intermarché, Gwenn Van Ooteghem, et par le patron des centrales d'achats Everest et Epic, Gianluigi Ferrari. Ce dernier, connu comme le loup blanc dans le monde de la grande distribution, s'est déplacé.

Il y a six ans, il avait refusé de venir à une commission d'enquête parlementaire en France diligentée par l'ancien député Grégory Besson-Moreau. L'ancien ministre de l'Agriculture, Stéphane Travert, qui préside aujourd'hui la commission des Affaires économiques, ne s'est pas privé de le lui rappeler. « *Le gouvernement suisse n'avait pas voulu que je me déplace* », s'est justifié l'Italien qui réside à Genève, où est implanté le siège d'Epic.

Une panoplie à la disposition des parlementaires

- **La commission d'enquête**, l'outil le plus contraignant : chaque groupe parlementaire dispose d'un droit de tirage annuel pour créer une commission. Composée de 30 membres au plus, elle dure six mois maximum. Son rapporteur dispose de moyens étendus (accès aux documents, possibilité de se déplacer et de transmettre au parquet) et les personnes convoquées sont obligées de se présenter, sous peine d'une amende de 7 500 euros et de deux ans de prison.
- **La mission, plus souple**. Il en existe deux sortes, les normales et les « flash ». Les parlementaires ont un « pouvoir d'invitation », pas de convocation.

- **Les auditions**, récurrentes, peuvent être utilisées par les huit commissions de l'Assemblée nationale (économique, sociale, culturelle, étrangère, sociale...) ou du Sénat.

Filmées depuis 1991

À sa décharge, le seul motif valable pour ne pas se rendre à une convocation de l'Assemblée nationale ou du Sénat est de ne pas avoir la nationalité française. Car les pouvoirs d'une commission d'enquête, instance éphémère créée par le régime parlementaire pour contrebalancer le pouvoir exécutif, ne sont pas minces. Pour une durée limitée (six mois), elle peut convoquer des grands patrons, des experts, des représentants des filières, etc., qui ne peuvent pas s'y soustraire et doivent prêter serment, sous peine de sanctions.

Filmé depuis 1991, le moment se veut solennel. Si le nombre de ces commissions a explosé – pas moins de 11 en l'espace d'un an et demi pour l'Assemblée nationale –, c'est simplement parce que les chambres sont plus morcelées. Depuis 1988, chaque groupe parlementaire a en effet droit à un tirage une fois par session pour créer une commission sur le sujet de son choix.

Violences dans le cinéma, pénurie de médicaments pendant le Covid, TikTok, aides publiques aux entreprises, mouvements politiques et islamisme... Les sujets abordés par les commissions d'enquête sont multiples. Depuis quelques années, ils concernent de plus en plus souvent le pouvoir d'achat ou la souveraineté alimentaire... « *Les sujets émergent quand tout le monde en parle ou quand quelque chose ne fonctionne pas* », explique la sénatrice écologiste Antoinette Guhl, rapporteure de la commission d'enquête sur les marges de la grande distribution qui a lieu en ce moment. L'idée lui en est venue lors des prises de position de l'ex-secrétaire d'État au commerce Olivia Grégoire sur l'inflation. « *J'ai été surprise que la seule réponse consiste à avancer de deux semaines les négociations commerciales. J'aime le commerce, la consommation peut être vertueuse.* »

Alexandre Bompard (Carrefour), Thierry Cotillard (Mousquetaires), Guillaume Darrasse (Auchan) ou Philippe Palazzi (Casino) sont devenus des habitués, sans compter Michel-Édouard Leclerc, entendu, selon ses comptes, 25 fois et auditionné une bonne dizaine de fois uniquement en commission d'enquête. Souvent, ils sont obligés de livrer des informations précieuses et pas toujours publiques. Alors, ces commissions et autres missions ou auditions, incontournables aux yeux des politiques, jugées souvent intéressantes par les citoyens, sont-elles en passe d'être dévoyées ?

Les dernières commissions d'enquête concernant la grande consommation

- **2019** : commission d'enquête de l'Assemblée nationale sur la situation et les pratiques de la grande distribution et de ses groupements dans leurs relations commerciales avec les fournisseurs sous la direction de Grégory Besson-Moreau. Tous les patrons de la grande distribution auditionnés.
- **2024** : commission d'enquête de l'Assemblée nationale visant à établir les pertes de la souveraineté alimentaire de la France.
- **2025** : commission d'enquête de l'Assemblée nationale sur les défaillances des pouvoirs publics face aux plans de licenciements. Barthélémy Guislain et Guillaume Darrasse pour Auchan, et Philippe Palazzi pour Casino sont entendus.
- **2025** : commission d'enquête du Sénat sur l'utilisation des aides publiques aux grandes entreprises et à leurs sous-traitants. Alexandre Bompard, PDG de Carrefour, et Emmanuel Besnier, PDG de Lactalis, ont notamment été entendus.
- **2025** : commission d'enquête du Sénat sur les eaux minérales.

Hypocrisie ou transparence

Dès qu'il a su, début décembre, qu'il serait auditionné par les députés sur le thème Consommation et commerce, Thierry Cotillard s'est préparé très sérieusement. « *Nous n'avons aucun souci à faire de la pédagogie, mais parfois les questions paraissent instrumentalisées* », explique Sylvain Bruno, directeur des affaires publiques des Mousquetaires. Instrumentalisées, par exemple, par les représentants des industriels ou, à l'inverse, de la grande distribution.

En pleines négociations commerciales et à un mois du Salon de l'agriculture, les députés, parfois eux-mêmes agriculteurs ou patrons de PME, sont plus sensibles aux questions de sanctuarisation de la matière première agricole (MPA) ou du respect des dates pendant les négos. Sans compter le « *jeu d'hypocrisies et de constructions tactiques* » auquel donnent lieu ces passes d'armes, pour reprendre les termes d'un grand patron régulièrement auditionné.

11 **commissions d'enquête** ont été créées à l'Assemblée nationale entre le 1er octobre 2024 et le 30 septembre 2025

Source : Assemblée nationale

Outre la transparence et l'obligation de répondre aux convocations qui pousse, par exemple, un Barthélémy Guislain, patron de l'Association familiale Mulliez (AFM, qui détient notamment Auchan, Leroy Merlin, Decathlon, Kiabi...), à s'exprimer en public, ce qu'il ne fait jamais, les commissions et auditions parlementaires présentent aussi des avantages pour les députés. « *C'est important de rationaliser et mettre du concret dans le discours des parlementaires* », estime Christophe Piednoël, directeur des affaires publiques de Casino. Pour lui, le huis clos serait de bon augure, quand filmer les auditions paraît indispensable aux yeux des députés. « *Une commission doit rester neutre et ne pas se transformer en procès* », prévient cependant Antoinette Guhl.

La forme doit-elle être revue ? Michel-Édouard Leclerc, maintes fois convoqué, regrette le temps trop restreint pour s'exprimer. « *Formellement, ces commissions ne sont pas très bien faites. Nous n'avons pas assez de temps pour répondre de manière approfondie et construite.* » De fait, le temps est limité à quelques minutes. Trop peu pour ce grand bavard qu'est le président du comité stratégique des centres E. Leclerc.



Intermarché-Auchan : la carte et la liste complète des 266 magasins qui doivent être franchisés, vendus et conservés

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la répartition des magasins franchisés, vendus ou conservés.

✨ Synthèse IA ✨

Cessions, franchises, recentrage stratégique : annoncé fin 2025, l'accord entre Auchan et le groupement Intermarché entre dans sa phase la plus concrète. LSA dévoile la carte complète et la liste des 266 supermarchés Auchan concernés, appelés à changer de statut (voire d'enseigne) d'ici 2027.

Nicolas Monier

29 janvier 2026 \ 10h43

Mis à jour 30 Janv. 2026

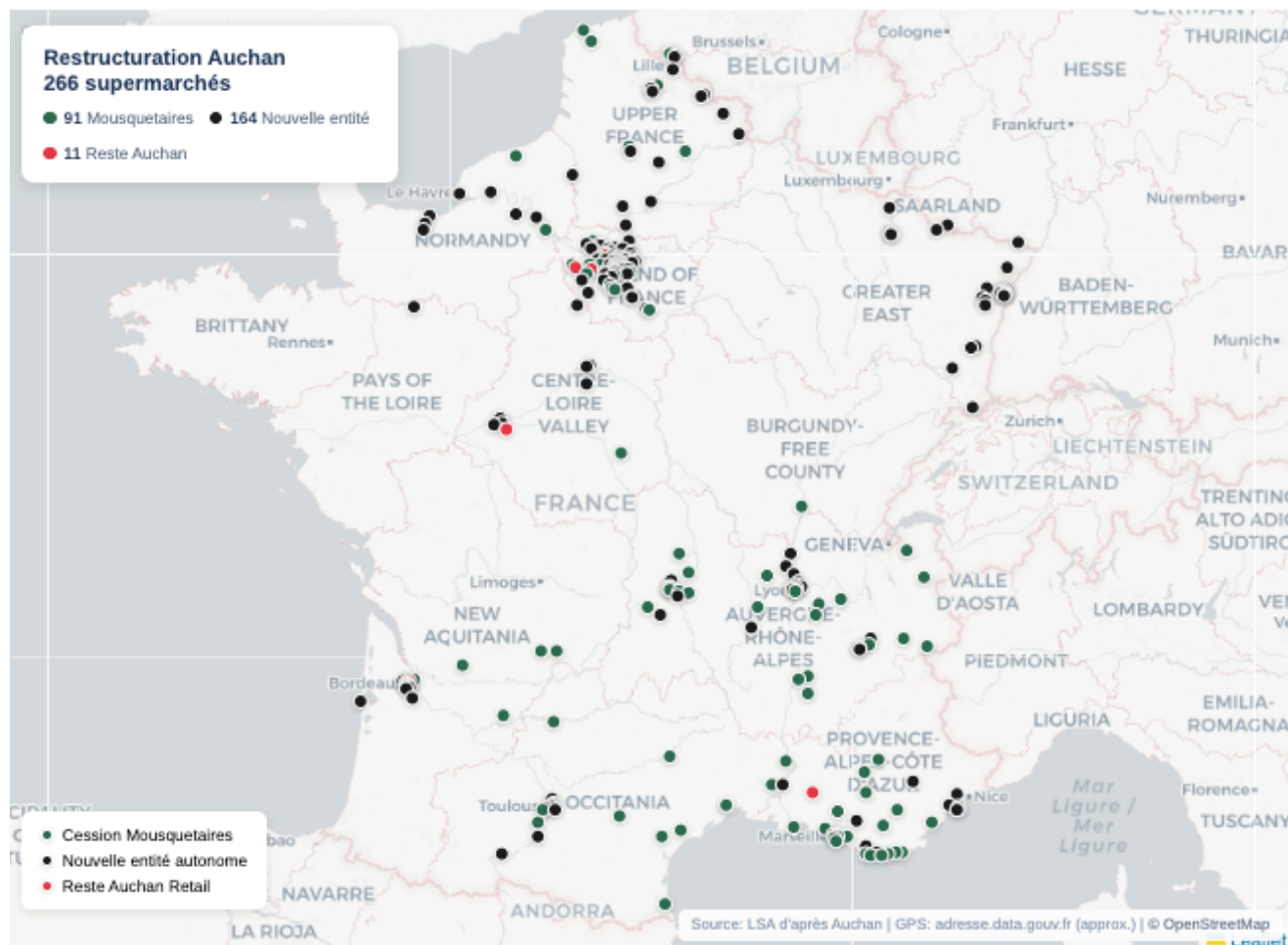


© 123rf

Sur les 266 supermarchés initialement intégrés au projet de coopération avec les Mousquetaires, le parc est désormais segmenté en trois blocs distincts.

C'est l'un des chantiers de transformation les plus structurants du commerce alimentaire français. Après plusieurs mois d'analyse, Auchan a tranché : sur les 266 supermarchés initialement intégrés au projet de coopération avec les Mousquetaires, le parc est désormais segmenté en trois blocs distincts, aux logiques économiques et concurrentielles très différentes.

Premier mouvement, le plus spectaculaire : 91 supermarchés seraient proposés à la cession pure et simple aux adhérents Intermarché et Netto, dès le printemps 2026. Ces magasins, représentant un peu plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires, sortiraient totalement du périmètre Auchan. Une décision dictée par des considérations de concurrence locale, alors que l'Autorité de la concurrence examine encore le dossier, mais aussi par la volonté de laisser aux adhérents Mousquetaires la maîtrise directe de leur développement territorial.



Renoncer au supermarché intégré classique

Deuxième bloc : 164 supermarchés ne quitteront pas formellement Auchan... tout en changeant profondément de modèle. Ils seront logés dans une nouvelle entité juridique autonome, détenue par Auchan mais exploitée en franchise Intermarché ou Netto. Tous devront être remis au concept en trois ans, avec bascule des outils d'exploitation et de la logistique vers le modèle Mousquetaires. L'intégration sous enseigne est programmée d'ici avril 2027.

Enfin, 11 magasins sortent du champ de l'accord et resteraient exploités directement par Auchan, sous des formats alternatifs. Un volume résiduel qui confirme un choix stratégique clair : le groupe renonce au supermarché intégré classique pour concentrer ses moyens sur ses hypermarchés, appelés à devenir plus serviciels, plus omnicanaux et plus rentables.



Décryptage : pourquoi Auchan vend 91 magasins à Intermarché et revoit son projet pour ses supermarchés

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des motivations financières et stratégiques derrière cette cession.

✦ Synthèse IA ✦

Le passage sous franchise Intermarché des 266 supermarchés d'Auchan nécessite finalement de vendre une partie du parc aux adhérents Mousquetaires et de sortir certains magasins de l'accord. Concurrence, optimisation des zones de chalandise, besoin d'argent frais, sur fond de grande inquiétude des syndicats... Analyse et dessous des cartes.

Jérôme Parigi

30 janvier 2026 \ 13h57

Mis à jour 30 Janv. 2026



© À Bruno LEVY

Avec ce plan, qui scelle le sort des 266 supermarchés intégrés d'Auchan en France, Guillaume Darrasse, président d'Auchan France et DG du groupe est censé se donner de l'air pour se concentrer sur le grand chantier l'entreprise nordiste : la relance des hypermarchés.

Nouveau rebondissement dans l'accord entre Auchan et les Mousquetaires concernant la branche des supermarchés du groupe nordiste. Fin novembre 2025, les deux distributeurs, déjà alliés aux achats dans Aura Retail, avaient annoncé entrer en négociations exclusives pour franchiser tous les supermarchés Auchan sous les bannières Intermarché et Netto.

Une bascule à 3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires qui touche plus de 11 000 salariés et, surtout, un deal inédit par sa taille et sa nature. Sur le papier, l'accord permettait à Intermarché de gagner presque 2 points de part de marché, sans sortir le chéquier après les gros investissements déjà consentis pour les rachats et les transformations de 250 magasins Casino, et bientôt de 81 Colruyt ; et à Auchan de garantir un avenir plus consistant à ses supers, branche que l'enseigne des Mulliez a toujours eu du mal à optimiser et à rentabiliser, en adoptant un modèle commercial supposé plus performant.

Un parc divisé en trois blocs

Visiblement, les principes se sont heurtés à la réalité du terrain. Le 27 janvier, Auchan a en effet annoncé avoir revu sa copie. « *Une analyse approfondie de l'ensemble du parc a été menée, justifie le groupe, dans son communiqué. Elle permet aujourd'hui de définir une répartition claire et opérationnelle en trois ensembles.* » Un premier bloc de 164 supermarchés, exploités comme dans le projet de départ en master franchise sous enseigne Intermarché, a été identifié.

Comme prévu, ils rejoindront « *une nouvelle entité juridique autonome dédiée au format supermarché, détenue par Auchan Retail France et exploitée en franchise sous Intermarché ou Netto* », souligne le communiqué. Objectifs : un transfert rapide de ce parc – achevé en avril 2027, veulent croire les deux alliés – sous ses nouvelles couleurs, et un transfert total aux nouveaux concepts dans les trois ans.

Le nouveau plan

- 91 des 266 supermarchés Auchan vont être proposés à la vente aux adhérents Intermarché. En cas de non-reprise d'ici au mois d'avril, ils seront proposés à la concurrence.
- 164 magasins vont être versés dans une filiale autonome, qui gèrera leur exploitation en franchise avec Intermarché.
- 11 magasins resteront exploités par Auchan, sous « d'autres formats jugés plus pertinents localement ».
- Les 33 supermarchés franchisés (pas comptabilisés dans les 266) sont sortis de l'accord et peuvent soit négocier directement avec Intermarché, soit avec d'autres enseignes.

Les raisons

- Pour les deux alliés, limiter la cannibalisation entre le futur réseau de franchisés et le parc Intermarché ou Netto existant.
- Pour Auchan, générer de l'argent frais avec les cessions pour financer la transformation et les réorganisations de sa branche supermarchés.

Les chiffres

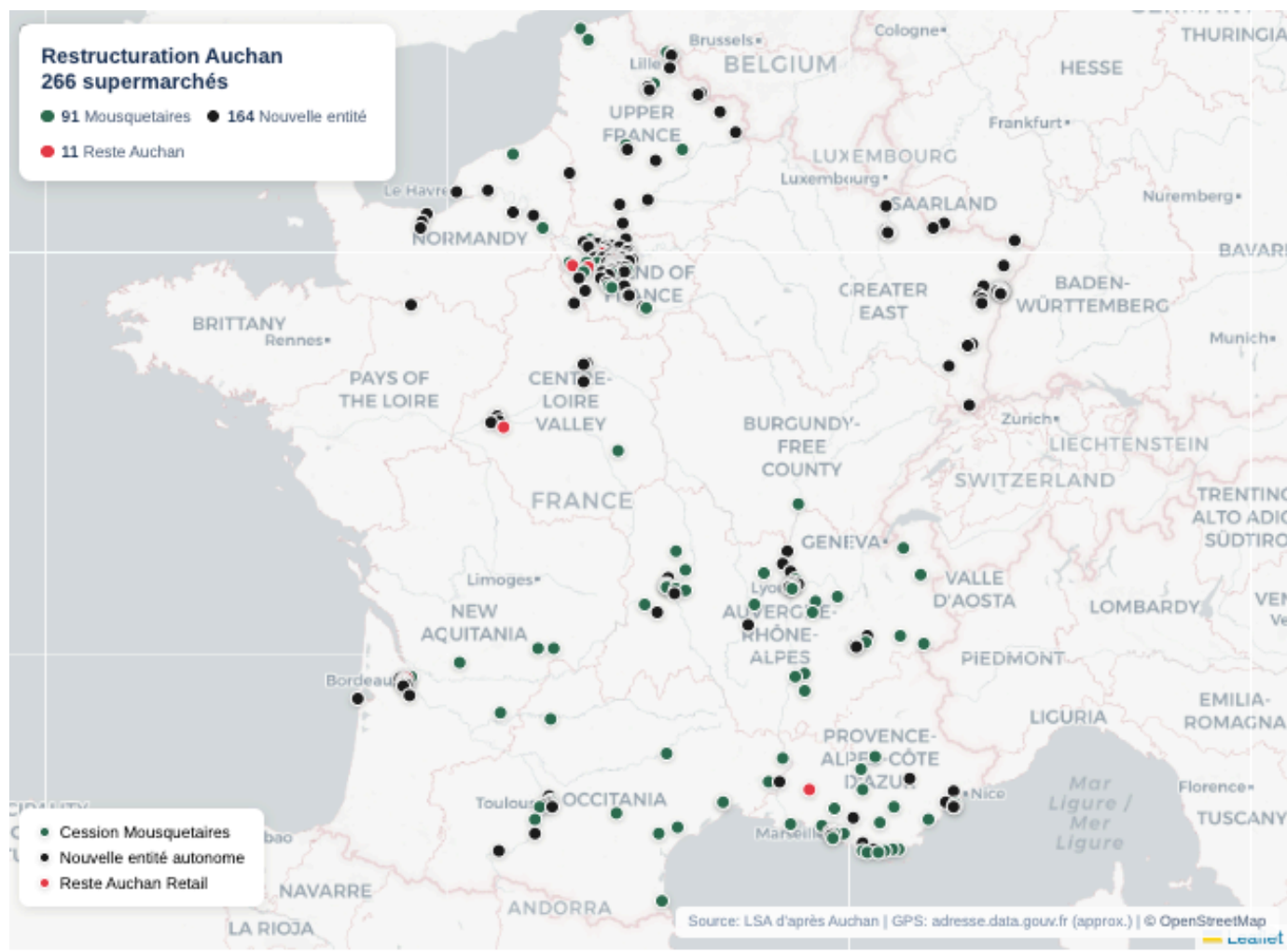
- 3,3 milliards d'euros, le CA 2024 de la branche Auchan supermarchés
- 11 400 salariés concernés en magasins

Sources : Auchan et LSA

Mais le mouvement le plus significatif concerne 91 supermarchés qui seront proposés à la vente aux sociétaires des Mousquetaires. Les adhérents Intermarché et Netto devront, en effet, se positionner dès avril sur l'achat de ces magasins qui, quoi qu'il arrive, sortiront du périmètre d'Auchan. Raison avancée ? « *Leur situation géographique ou économique* », explique le groupe nordiste. De quoi laisser libre cours aux interprétations. S'agit-il de magasins sous-performants – la moitié du parc, 42 selon nos informations sont d'anciens sites rachetés à Casino –, ou mal situés ?

À y regarder de plus près, pas vraiment : les 91 unités sont à l'image du parc global, inégales, avec certains points de vente très performants, sur des emplacements de choix, et d'autres plus en difficulté, mais situés pour la plupart dans des régions recherchées (23 en Rhône-Alpes, 21 en Paca, 15 en région parisienne, 13 en Occitanie...). « *Cela fait longtemps qu'Auchan envisageait de vendre une partie de ses supermarchés*, indique un proche du dossier. *Il a commencé à faire avec les 19 unités cédées à Lidl en juillet dernier, mais, dans le cas*

présent, il s'agit de supermarchés qui rognent sur les zones de chalandise de magasins Intermarché existants, d'où l'idée de les proposer aux adhérents concernés afin qu'ils gèrent eux-mêmes leur développement – par exemple en les changeant d'enseigne ou de vocation, en les passant sous les bannières Intermarché Express, Contact ou Netto – et limitent ainsi la cannibalisation. »



Légende de la carte : Comme l'illustre cette carte interactive établie par LSA sur la base de données transmises par Auchan, sur les 266 supermarchés concernés par le plan de transformation, 91 sont finalement destinés à être cédés aux adhérents Intermarché (ou à d'autres distributeurs s'ils ne sont pas préemptés d'ici à avril prochain) : un parc de magasins concentré sur des zones clés, comme Rhône-Alpes, Paca, la région parisienne et l'Occitania. À noter que 42 seraient d'anciens magasins Casino rachetés il y a deux ans. La trentaine de magasins qui étaient franchisés Auchan ne sont pas concernés et pas identifiés sur la carte. [La liste des magasins est à retrouver sur ce lien.](#)

Des syndicats "sous le choc"

Autre objectif de ces cessions : générer du cash pour Auchan alors qu'il va falloir financer le plan de transformation de ses supermarchés en franchise. Plan qui, outre les coûts de transfert aux nouveaux concepts et de modernisation des magasins, aura des implications sur la logistique et les services. « La filiale qui exploitera les magasins en franchise nécessite une parfaite étanchéité avec Auchan pour passer l'obstacle de l'Autorité de la concurrence, note Bruno Delaye, délégué central CFTC d'Auchan. Ce qui implique de créer ses propres structures et pose la question des conséquences pour les structures en place, logistique et service, que la direction venait de mutualiser pour répondre à une logique multiformat qui vole en éclats. » Plus de 20 % des volumes traités par Auchan France vont sortir du scope, rappelle le syndicaliste « sous le choc » après ces annonces. Gérald Villeroy, délégué CGT, voit, lui, dans ce plan « le prélude d'un massacre social et le début de la fin de la branche, issu d'un plan imaginé dès la signature de l'accord aux achats avec Intermarché il y a deux ans ».

« Après l'annonce du passage sous franchise des supermarchés, c'est un second coup de massue. Cette fois, il s'agit de sortir 91 magasins et 4 000 salariés du scope d'Auchan, et ça remet encore plus en cause la stratégie multiformat des branches logistiques et des services sur laquelle reposait le dernier PSE. »

Bruno Delaye, délégué central CFTC d'Auchan Retail France

En attendant, en se basant sur la cote mal taillée d'une valorisation moyenne de 30 à 40 % des CA des magasins concernés, Auchan pourrait tirer entre 300 et 400 millions d'euros des cessions de ses 91 supers qui, ensemble, génèrent un peu plus de 1 milliard de recettes, selon nos informations. De quoi laisser les coudées franches à Guillaume Darrasse, le patron du groupe, pour s'attaquer à la priorité de son plan de transformation : la relance des hypermarchés, en particulier le projet Cap 8000 qui consiste à ramener les très grands Auchan sous des jauges de 8 000 à 9 000 m² de surface de vente, jugées plus efficaces. Les premiers résultats des 15 hypermarchés tests, qui ont réduit leur surface l'an dernier, sont donc très attendus. Mais, à date, aucun chiffre n'a filtré pour valider ce plan qui ressemble un peu à celui de la dernière chance pour Auchan.



Surgelés : Écomiam adopte une communication plus frontale pour défendre le pouvoir d'achat

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du repositionnement marketing offensif d'Écomiam sur le prix.

✨ Synthèse IA ✨

L'enseigne française de surgelés Ecomiam, dévoile une nouvelle plateforme de marque, un territoire de communication plus direct et une identité visuelle repensée. Le distributeur veut assumer plus fortement son combat contre les promotions "bidon" et les pratiques opaques de la grande distribution.

Sylvie Lavabre

29 janvier 2026 \ 18h48



© ecomiam

L'enseigne de surgelés réaffirme ses engagements à travers une nouvelle plateforme de marque.

Écomiam lance une nouvelle plateforme de marque, un territoire de communication plus direct et une identité visuelle repensée. L'objectif : assumer davantage son combat contre les pratiques jugées opaques de la distribution alimentaire, et réaffirmer sa promesse de prix justes pour les consommateurs et de rémunération équitable pour les producteurs.

Un modèle économique anti-promos et pro-producteurs

Fondée en 2009, l'enseigne s'est toujours positionnée comme un acteur engagé, refusant les promotions agressives et les marges arrière. Aujourd'hui, elle choisit de durcir le ton pour faire entendre son message plus fortement et clairement.

«*Chez Écomiam, on ne compense pas des promotions agressives en pressant les producteurs : nos promotions sont financées par l'enseigne, sans impact sur leur rémunération. On préfère expliquer nos prix plutôt que les maquiller*», explique Daniel Sauvaget, président fondateur d'Écomiam. Pour lui, la distribution alimentaire «fout le camp» et il est indispensable de redonner du sens à la relation entre producteurs, distributeurs et consommateurs.

Transparence prix/origine au coeur du discours

Écomiam affirme un modèle économique basé sur des engagements forts : 100 % des produits origine France, transparence des prix, emballages réduits au minimum, absence de marges arrière et refus des mécaniques de promotions artificielles. La marque se positionne comme un commerce alternatif crédible, qui privilégie une relation durable et transparente avec ses clients. L'enseigne rejette également les origines floues et les pratiques qui pénalisent les producteurs et fragilisent les filières agricoles. Selon elle, les promotions «bidon» masquent la réalité des marges et contribuent à un système alimentaire qui ne fonctionne plus.

Une identité graphique plus agressive pour faire passer le message

Pour amplifier son message, Écomiam déploie une nouvelle identité visuelle imaginée par l'agence Change. Plus frontale, elle met en avant les informations essentielles — origine, prix, engagements — et vise à démystifier les mécaniques de promotions et de marges souvent opaques dans la distribution. La nouvelle identité se décline avec des accroches engagées, dans des cartouches bleu, blanc, rouge, traités comme des affiches collées, qui incarnent le combat de la marque.



Surgelés : écomiam renoue avec la croissance en 2024/2025

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du redressement commercial de l'enseigne de surgelés.

✨ Synthèse IA ✨

L'enseigne spécialisée dans les surgelés a publié jeudi 29 janvier 2026 des résultats annuels 2024/25 marqués par une amélioration de sa marge et un résultat d'exploitation du réseau positif. La dynamique commerciale s'est renforcée au second semestre et se confirme au premier trimestre 2025/26.

Sylvie Lavabre

30 janvier 2026 \ 10h15



© Sylvie HUMBERT

Écomiam améliore la marge commerciale et les résultats du réseau.

Chiffres clés écomiam – Exercice 2024/25

Chiffre d'affaires magasins : 38,2 M€ (-2,2 %)

Chiffre d'affaires consolidé : 39,1 M€

Marge commerciale brute : 15,5 M€

Taux de marge commerciale brute : 40,4 % (+1,6 point)

Résultat d'exploitation du réseau : 2,8 M€

Résultat net consolidé : -3,6 M€

Nombre de magasins au 30 septembre 2025 : 57

Croissance à surface constante T1 2025/26 : +6,7 %

Écomiam, n°3 français de la distribution spécialisée de produits surgelés, a publié ses résultats annuels pour l'exercice 2024/25, clos le 30 septembre 2025, ainsi que son chiffre d'affaires du premier trimestre 2025/26. Dans un contexte de consommation toujours contraint, l'enseigne affiche une trajectoire opérationnelle en amélioration continue, soutenue par une discipline renforcée sur les achats, l'offre et la gestion du réseau.

Un redressement progressif de l'activité sur l'exercice

Sur l'ensemble de l'exercice 2024/25, le chiffre d'affaires magasins s'établit à 38,2 M€, en recul limité de 2,2 %, et de 1,1 % à périmètre comparable. La tendance s'améliore nettement au second semestre, avec un retour à la croissance à surface constante (+1,3 %), porté par une progression séquentielle trimestre après trimestre. Dans

le même temps, écomiam a poursuivi l'optimisation de son parc, avec huit fermetures et quatre ouvertures sur l'exercice. Le réseau compte désormais 57 magasins, contre 61 un an plus tôt. Les nouvelles ouvertures confirment toutefois l'attractivité du concept, avec un chiffre d'affaires moyen supérieur de 20 % à celui des points de vente récemment fermés. Pour le troisième semestre consécutif, écomiam enregistre une progression de sa marge commerciale brute, qui atteint 40,4 % du chiffre d'affaires magasins, soit une amélioration de 1,6 point sur un an. En valeur, elle s'élève à 15,5 M€, en hausse de 0,3 M€. Cette performance repose sur un pilotage rigoureux des achats et des actions commerciales, permettant de mettre en œuvre des ajustements tarifaires favorables aux consommateurs. Le résultat d'exploitation du réseau ressort ainsi à 2,8 M€, représentant une marge de 7,2 %, malgré le versement de commissions additionnelles aux affiliés dans le cadre du nouveau contrat de commissionnement. Au niveau consolidé, le résultat d'exploitation s'améliore légèrement à -3 M€, tandis que le résultat net part du Groupe s'établit à -3,6 M€.

Croissance soutenue au premier trimestre 2025/26 et nouveaux relais de croissance

La dynamique commerciale s'accélère en début d'exercice 2025/26. Au premier trimestre, le chiffre d'affaires magasins atteint 11,2 M€, en hausse de 0,8 % malgré la réduction du nombre de points de vente. À surface de vente constante, la croissance ressort à +6,7 %, portée notamment par une hausse du panier moyen de 6,9 % et par le bon accueil de l'offre festive. Cette performance conforte les orientations stratégiques engagées par l'enseigne. *«Les résultats confirment la pertinence de notre modèle et les premiers effets du plan stratégique»*, souligne Daniel Sauvaget, président fondateur d'écomiam, qui entend continuer à capitaliser sur une offre 100 % origine France, sans superflu et au juste prix.

Pour l'exercice 2025/26, écomiam a renforcé son plan de performance opérationnelle autour de quatre leviers : amélioration de la marge à surface constante, réduction des charges de structure, optimisation du réseau et déploiement d'un modèle de shop-in-shop à faible investissement. Des actions qui, selon l'enseigne, devraient générer 2,3 M€ d'économies en année pleine, majoritairement structurelles. Parallèlement, écomiam poursuit une réflexion plus large sur l'évolution de ses canaux de distribution afin de mieux valoriser son positionnement différenciant. Le modèle shop-in-shop, actuellement en test, s'inscrit dans cette logique de création de valeur durable et d'adaptation aux évolutions du marché.



Les ventes et l'offre du frais libre-service

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la dynamique du rayon frais LS entre innovation, prix et arbitrages consommateurs.

✨ Synthèse IA ✨

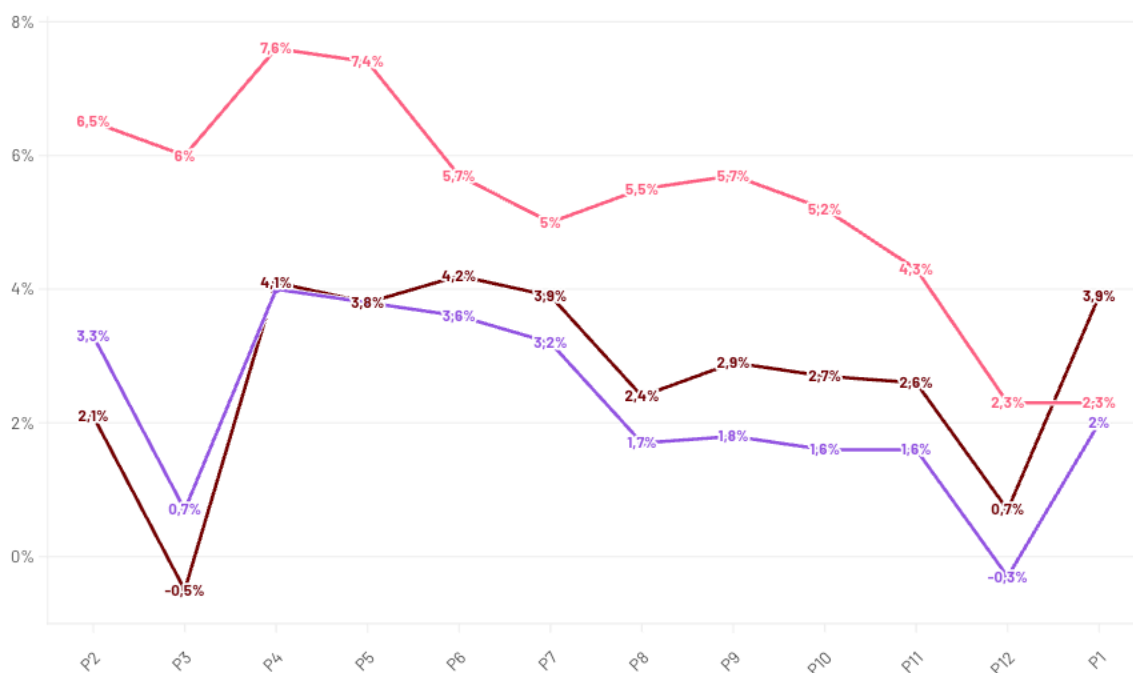
Poids lourd des PGC, le frais non laitier affiche une baisse des ventes en valeur et en volume sur la dernière période, après une nette croissance. Avec une partie des produits fortement « météo sensibles », le secteur n'est pas à l'abri de virages délicats à négocier.

Charlotte Barriquand

03 février 2026 \ 17h00

CAM du 27-01-2025 au 25-01-2026 CC du 29-12-2025 au 25-01-2026

- Evolution des ventes en valeur vs A-1(%)
- Evolution des ventes volumes vs A-1(%)
- Evolution du nombre de références (EAN)/ semaine vs A-1



Source: Circana • Évolution vs A-1(%) - Total FLS - Tous circuits GSA (hors EDMP pour l'offre)

Évolution des ventes en valeur CAM : +2,7 % et CC : +3,9 %

Évolution des ventes en volume CAM : +2,3 % et CC : +2,0 %

Évolution du nombre de références (EAN)/semaine CAM : +5,4 % et CC : +2,3 %



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

Les Echos

Carrefour, Auchan, Casino : ces distributeurs attendus au tournant en 2026

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des défis stratégiques majeurs pour Carrefour, Auchan et Casino en 2026, entre restructurations, pression concurrentielle et attentes accrues des marchés.

✦ Synthèse IA ✦

Les trois groupes de la distribution dits « intégrés » amorcent une année 2026 décisive, face à la concurrence féroce des groupements indépendants. Dette, transformation totale de modèle, nouvelle stratégie... Casino, Auchan et Carrefour font face à des enjeux bien différents.



Guillaume Darrasse (Auchan), Alexandre Bompard (Carrefour) et Philippe Palazzi (Casino). (Collage Fabien Laborde/Les Echos. Photos Joël Saget/AFP, Eric Tschaen/REA et Auchan)

Par [Julia Lemarchand](#)

Publié le 2 janv. 2026 à 12:51 Mis à jour le 2 janv. 2026 à 13:01

Dans le monde très concurrentiel de la grande distribution, ce sont les « indépendants » (E.Leclerc, Intermarché et U) qui imposent le tempo aux groupes « intégrés » : Carrefour, Auchan et Casino.

Bien sûr, en 2026, ces trois acteurs historiques ne seront pas logés à la même enseigne : Carrefour a besoin d'un nouveau souffle alors que son PDG, Alexandre Bompard, s'apprête à repartir sur un troisième mandat, tandis que Casino et Auchan jouent beaucoup plus gros, potentiellement leur survie.

Casino, la malédiction de la dette

Après avoir failli signer son arrêt de mort en 2023, la dette obscurcit à nouveau l'horizon du groupe propriétaire de Monoprix et de Franprix. Largement réduite au moment de sa prise de contrôle par le milliardaire tchèque Daniel Kretinsky, cette dette, qui s'élève encore à 1,4 milliard d'euros, est l'objet d'un nouveau bras de fer entre ce dernier et ses créanciers, des fonds américains principalement (Attestor, Monarch...).

La négociation doit s'achever avant la fin du premier semestre. Car la première [proposition du milliardaire](#), pour alléger le poids de cette dette, est perçue comme extrêmement agressive par les créanciers. L'actionnaire majoritaire (avec 53 % du capital) propose de réinjecter 300 millions d'euros pour monter jusqu'à 68 % du capital.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Huit mois pour renégocier : pourquoi Casino engage un nouveau bras de fer avec ses créanciers](#)

[ENQUETE - La périlleuse restructuration de Casino](#)

En échange ? Daniel Kretinsky invite les créanciers à « effacer » 600 millions d'euros de dette (convertis en réalité en capital) pour, quant à eux, passer de 20 à 32 % des parts, selon nos informations. Les créanciers demandent que Daniel Kretinsky mette davantage au pot ou que, eux, puissent « convertir plus » en actions (qui valaient moins de 25 centimes fin 2025).

VIDEO - Spéculateurs féroces et montage financier intenable : l'affaire Casino

2026 promet de belles crises de nerfs, avec in fine le contrôle du groupe en jeu. De quoi relancer le scénario spéculatif d'une revente par appartements, en premier lieu de Monoprix, premier actif du groupe.

Les deux parties ont cependant tout intérêt - pour valoriser au mieux leur participation - à donner aujourd'hui les moyens au PDG Philippe Palazzi de mener à bien son nouveau plan à l'horizon 2030. Car malgré la sévère cure d'amaigrissement opérée depuis dix-huit mois, le groupe perd toujours de l'argent. Il y a donc urgence à relancer la machine en modernisant les magasins, en déployant les nouveaux concepts, et en investissant dans le marketing et l'innovation produit.

Auchan, ça passe ou ça casse

En 2026, Auchan fêtera ses 65 ans... dans une toute petite forme. Comme Casino, l'enseigne phare de la famille Mulliez a opéré un vaste plan de suppressions d'emplois, fermé des magasins, et engagé un large plan de transformation en 2024.

A l'inverse de Casino, qui s'est recentré sur les magasins de proximité, Auchan a parié sur la réinvention de ses hypers. Un format qui s'essouffle depuis une décennie, mais dont il est spécialiste et sur lequel son directeur général, Guillaume Darrasse, mise tout. Au point même de passer [ses 300 supermarchés sous franchise Intermarché](#).

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Auchan : la stratégie défensive des Mulliez peut-elle sauver l'enseigne ?](#)

[ANALYSE - Intermarché-Auchan : les dessous du coup de maître du d'Artagnan de la grande distribution](#)

En avril 2026, cela fera deux ans que Guillaume Darrasse se démène pour sauver l'enseigne, avec des investissements importants sur les prix mais qui n'ont pour le moment pas réussi à enrayer la baisse de sa part de marché.

La famille Mulliez a réinjecté 600 millions dans Auchan Retail, présent autant en France qu'à l'international. Dans l'Hexagone, le groupe familial sait que, pendant quatre ans encore, il devra investir plus qu'il ne gagne. La poignée d'hypermarchés transformés ces derniers mois, avec des surfaces réduites, présentait des résultats prometteurs, selon le groupe. Mais la tâche s'annonce dantesque. Selon « LSA », 83 % de ses hypermarchés en France affichaient en 2024 un Ebitda après loyers négatif.

Carrefour, un nouveau plan stratégique en gestation

Le numéro deux de la distribution et pionnier de l'hypermarché est bien avancé dans sa transformation menée par Alexandre Bompard, aux commandes depuis 2017. Neuf ans plus tard, l'énarque se prépare pour un troisième mandat. Mais un nouveau mandat pour quoi faire ?

Avec le passage régulier des hypermarchés malades en location-gérance et le développement de la proximité en franchise, Carrefour n'est déjà plus un groupe intégré mais hybride. Une transformation qui ne se fait pas sans heurts. Son modèle de franchise contesté en justice par l'Association des franchisés Carrefour continuera à faire parler d'elle en 2026.

Les autres moteurs de la transformation sont bien allumés : accélération numérique (e-commerce, retail media...), [alimentation saine et durable](#), et plus récemment une [revue stratégique](#) des activités et un recentrage autour de ses marchés prioritaires France, Espagne, Brésil. La vente de l'Italie s'est concrétisée très vite, mais quid de la Roumanie, la Pologne, ou encore l'Argentine ?

LIRE AUSSI :

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

[ANALYSE - Carrefour : que vient faire la famille Saadé dans une telle galère boursière ?](#)

Autre chantier à poursuivre pour Carrefour, de plus en plus talonné par Intermarché : revenir dans le match des prix que E.Leclerc, plus que jamais dominant, écrase toujours, même si l'écart s'est réduit. La récente mise en place de la centrale d'achats Concordis - commune avec Coopérative U et l'allemand RTG - devrait offrir une munition supplémentaire à Alexandre Bompard.

Enfin, l'actionnariat a commencé à bouger. Finalement pas de grandes manoeuvres, ni d'opérations structurantes, mais [l'arrivée surprise de Rodolphe Saadé au capital](#). Mais à « seulement » 5 % contre 10 % auparavant pour les Brésiliens Diniz partants.

L'opération a tout de même contribué à redonner des couleurs au titre Carrefour, qui a pris 20 % sur les six derniers mois de 2025. Mais pour que cette tendance dure, un facteur sera clé, outre la conjoncture française et brésilienne : l'adhésion au futur projet d'Alexandre Bompard, dévoilé en principe avant l'assemblée générale de mai.

Julia Lemarchand

Les Echos

Le marché d'intérêt national de Toulouse va s'agrandir

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'extension du MIN de Toulouse pour accompagner la croissance des flux alimentaires et renforcer son rôle logistique régional.

✦ Synthèse IA ✦

Le marché de gros de fruits et légumes et de produits alimentaires va récupérer un terrain acheté par Toulouse Métropole, pour construire un bâtiment de logistique de 12.000 m². Il diversifie ses activités et bénéficie de la croissance démographique toulousaine.



Le Grand Marché a rassemblé 233 entreprises en 2024. (Photo Ponton)

Par **Laurent Marcaillou**

Publié le 6 janv. 2026 à 12:15 Mis à jour le 6 janv. 2026 à 13:48

Le **marché d'intérêt national (MIN) de Toulouse**, qui réunit les grossistes et producteurs de fruits et légumes, de fleurs et de denrées alimentaires, va s'agrandir. Le « Grand Marché » va récupérer une parcelle de 2,8 hectares achetée et mise à disposition par Toulouse Métropole. Il recevra aussi les parcelles de deux maisons reprises avec le doublement des voies ferrées pour la future ligne à grande vitesse. La surface foncière augmentera de 16 %.

Le concessionnaire Lumin, détenu à 51 % par la Semmaris du [marché de Rungis](#) et à 44 % par La Poste Immo, construira un bâtiment de logistique d'environ 12.000 mètres carrés et des espaces verts, d'ici à fin 2028. Un ancien local de La Poste sera démoli et reconstruit pour proposer aux opérateurs des entrepôts logistiques de produits alimentaires avec des quais pour les semi-remorques et les utilitaires, sans vente sur place. Il y aura aussi des bureaux et des locaux commerciaux. Les surfaces sont en phase de commercialisation. L'investissement est estimé à 25 millions d'euros pour le bâtiment nu et à 50 millions avec les aménagements des opérateurs. De l'autre côté du MIN, une parcelle de maison proche du carreau des producteurs accueillera « un dispositif innovant dédié au végétal et au climat », en réflexion.

Diversification

« Nous avons une demande importante de locaux de logistique alimentaire avec la croissance démographique de la métropole, et le taux d'occupation du MIN atteint 96 % », souligne Maguelone Pontier, directrice générale de Lumin. Concessionnaire depuis 2017, Lumin a bénéficié en octobre d'une prolongation de sa délégation de service public de 2039 à 2046 par Toulouse Métropole. « Nous avons déjà investi 19 millions d'euros entre 2017 et 2025 et nous prévoyons d'investir 64 millions d'ici à 2046 dans l'extension, la modernisation et la mise aux normes de froid », ajoute Maguelone Pontier.

Le Grand Marché a rassemblé 233 entreprises en 2024, soit dix de plus en un an, dont 19 grossistes dans la grande halle aux fruits et légumes. Il accueille aussi 263 producteurs régionaux sur le carreau et 4.430 acheteurs. Le chiffre d'affaires des opérateurs s'est élevé à 566 millions d'euros en 2024, en hausse de 3 % sur un an.

LIRE AUSSI :

[Toulouse ouvre un grand centre de logistique « verte » en ville](#)

[« C'est un moyen de défendre notre autonomie » : Rungis se veut en première ligne de la souveraineté alimentaire](#)

En huit ans d'exploitation, Lumin revendique une hausse de 70 % du chiffre d'affaires et 57 % d'entreprises nouvelles sur le site. Transgourmet, qui livre les commerces et les restaurants, s'y est installé en 2024 pour tester la logistique locale au lieu de tout acheter à Rungis. Dans le bio, Pronatura est parti mais 19 magasins Biocoop se sont implantés au MIN en décembre pour s'approvisionner et Petibio, qui alimente les crèches toulousaines, arrivera en 2026.

Pour autant, « les producteurs de fruits et légumes ne vont pas bien et beaucoup partent à la retraite », déplore la directrice. Malgré les difficultés des marchés de détail face à la grande distribution, l'activité du MIN progresse grâce à la diversification des activités. Il s'est ouvert à la transformation alimentaire en accueillant les laboratoires d'une quarantaine de traiteurs et de restaurateurs. Il a aussi lancé en 2022 une pépinière qui accueille 70 start-up. Le MIN rassemblait 1.491 emplois en 2024, en progression de 4,9 % sur un an.

Laurent Marcaillou (Correspondant à Toulouse)

Les Echos

Négociations commerciales : face aux distributeurs, les PME mécontentes des prix

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des tensions lors des négociations commerciales, les PME dénonçant une pression accrue des distributeurs sur les prix.

✨ Synthèse IA ✨

Une charte de bonne conduite signée en amont des négociations commerciales invitait à conclure les discussions avec les PME au plus tard le 15 janvier. Si les distributeurs affirment avoir joué le jeu, les industriels restent sur leur faim.



Une commission d'enquête portant sur les marges des industriels et de la grande distribution est en cours à l'Assemblée nationale pour tenter de tirer le vrai du faux derrière l'opacité de la construction des prix. (Photo Apaydin Alain/Abaca)

Par [Paul Turban](#), [Philippe Bertrand](#)

Publié le 14 janv. 2026 à 18:00 Mis à jour le 14 janv. 2026 à 18:02

C'est un psychodrame à la française qui devait s'apaiser cette année. Il n'en est rien. Malgré la charte de bonne conduite conclue entre distributeurs et industriels sous le patronage du gouvernement avant l'ouverture des négociations commerciales, les tensions restent fortes.

[Le texte, non contraignant](#), prévoyait une signature de contrats au plus tard le 15 janvier pour les PME. Or, selon la Fédération des entreprises et entrepreneurs de France (Feef), qui représente les PME et ETI industrielles fournissant la distribution, à la date de vendredi dernier, seuls 22 % des contrats avaient été conclus. Le chiffre serait monté entre 30% et 40% ce mercredi. « On ne sera donc pas à 100 % jeudi »,

souligne Léonard Prunier, son président. Même si, on le sait, beaucoup de négociations se terminent à la toute dernière minute.

Déflation alimentaire

Côté distributeurs, [Carrefour](#) annonce avoir signé 80 % des contrats avec ses fournisseurs PME et espère approcher les 100 % le 15 janvier. Chez [Intermarché](#), un porte-parole avance le chiffre de 90 % et confirme que l'engagement sera tenu. « Il peut y avoir des PME qui joueront sur la date du 15 pour signer au dernier moment et obtenir des conditions favorables de la part d'une centrale d'achat qui souhaiterait conclure dans les temps », tempère un distributeur.

LIRE AUSSI :

[ANALYSE - Colère des agriculteurs : l'impossible sortie de crise](#)

[« C'est un marché qui a besoin d'être réveillé » : Nestlé défie Liebig et Knorr avec des soupes Maggi](#)

Mais derrière le calendrier se pose surtout la question des prix. [Michel-Edouard Leclerc](#) a annoncé publiquement que son enseigne visait - pour l'ensemble des négociations et des fournisseurs - une très légère déflation de 1 % à 2 %. Le numéro 2, Carrefour, table sur une stabilité des prix. Quant à Intermarché, le numéro 3 vise une inflation « extrêmement contenue ».

Or, cela ne convient pas aux industriels. « Globalement, les industriels ont demandé 3 % de hausse et c'est ce dont ils ont réellement besoin », affirme Léonard Prunier. « On a des demandes de déflation systématique, souvent injustifiées : on a des entreprises qui transforment du boeuf auxquelles on demande des baisses de tarifs, alors que [le steak haché a pris 40 %](#) sur les deux dernières années », se désole Jérôme Foucault, président de Pact'Alim, le syndicat des PME et ETI françaises de l'alimentation. « Nous sommes passés de 19 % d'entreprises déficitaires en 2018 à un tiers en mai dernier : nous avons besoin de passer des hausses de prix », insiste Léonard Prunier.

« Notre secteur ne va si bien que cela »

Selon les distributeurs, les produits qui incluent du [cacao](#) et de l'huile d'olive, voire du café, devraient augmenter. Les tarifs des pâtes devraient en revanche baisser, sur fond de cours du blé au plus bas, comme ceux des articles non alimentaires, dont la fabrication consomme de [l'énergie](#) et du plastique.

Les lois Egalim imposent la non-négociabilité de la matière première agricole afin de préserver le revenu des agriculteurs. Dans ce cadre, les distributeurs entendent préserver eux aussi leurs marges.

LIRE AUSSI :

[EN CHIFFRES - La production agricole française portée par les bons résultats de... l'élevage bovin](#)

Lors de son audition par la commission des affaires économiques de l'Assemblée, ce mercredi, Thierry Cotillard, le président d'Intermarché, a rappelé : « Notre secteur ne va si bien que cela. Cora a été

racheté, Casino a été démantelé, Colruyt a quitté la France et d'autres grandes enseignes présentent des résultats négatifs. »

Le patron des Mousquetaires a également signalé que les investissements dans la décarbonation allaient atteindre dans les cinq prochaines années 5 milliards par an, soit une hausse de 50 % des investissements du secteur.

Tensions commerciales

Résultat, l'ambiance reste électrique. « Seuls 8 % de nos adhérents ont noté une amélioration du comportement des acheteurs, et 46 % estiment qu'il s'est dégradé », avance Jérôme Foucault, enquête auprès de ses adhérents à l'appui. Comme chaque année, ils font état de menaces de déréférencements, voire de mise à exécution sur les drives sous prétexte de « bugs informatiques ».

LIRE AUSSI :

[REPORTAGE - Comment Walmart transforme ses hypermarchés en hub d'e-commerce pour damer le pion à Amazon](#)

[Auchan : la justice confirme l'invalidité du plan social XXL](#)

Pour Léonard Prunier, c'est tout le système issu des lois Egalim qui est défaillant. « Ce système de négociation où l'on vient saucissonner la matière première agricole, la matière industrielle, ce n'est pas comme ça que ça fonctionne en entreprise. Il faut prendre un coût global. Quand [le prix de l'électricité](#) baisse sur le marché, ce n'est pas le cas en entreprise : on a des contrats souvent sur plusieurs années », détaille-t-il. Selon lui, le cadre devrait être simplifié pour les petites entreprises, avec l'ajout systématique de clauses de renégociation en cas d'évolution des marchés.

Une commission d'enquête portant sur les marges des industriels et de la grande distribution, créée à l'initiative du groupe écologiste, est en cours à l'Assemblée nationale pour tenter de tirer le vrai du faux derrière l'opacité de la construction des prix. Elle doit s'achever au plus tard fin mai. Et pourrait ouvrir la voie à une nouvelle évolution du cadre réglementaire des négociations.

Alerte sur les marges de l'industrie agroalimentaire

L'Association nationale des industries alimentaires (Ania) publie ce mercredi une étude, réalisée par la Banque de France, sur l'évolution de la rentabilité des entreprises agroalimentaires. Menée sur un très large échantillon, celle-ci conclut à une marge nette d'environ 3,5 %, stable depuis 2018. Hors boissons, elle se limite à 2,8 %, soit près de deux fois moins que l'industrie manufacturière (5,8 %).

Un quart des entreprises du secteur affichent aujourd'hui un résultat dans le rouge. En 2023 et 2024, 2,5 % des industriels alimentaires ont dû baisser le rideau, soit un triplement en cinq ans, contre 1,5 % à 2 % pour l'ensemble de l'industrie manufacturière.

Paul Turban, avec Philippe Bertrand

Les Echos

Surgelés : le toulousain Onoré s'apprête à changer de mains

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du projet de cession du spécialiste toulousain du surgelé Onoré et de ses perspectives de développement.

✨ Synthèse IA ✨

Idak Food Group, le groupe helvétique de pizzas, de snacks et de produits de boulangerie et de pâtisserie surgelés, est entré en négociation exclusive pour racheter la société.



Onoré a réalisé l'an dernier un chiffre d'affaires de plus de 220 millions d'euros. (Photo DR)

Par **Laurent Marcaillou**

Publié le 22 janv. 2026 à 15:44 Mis à jour le 22 janv. 2026 à 16:14

Le fabricant de pâtisseries et de produits de traiteur surgelés [Onoré \(ex-Boncolac\)](#) à Toulouse va changer une deuxième fois de mains en moins de quatre ans. Le groupe suisse d'aliments surgelés Idak Food Group est entré en négociation exclusive pour racheter une participation majoritaire détenue par le

fonds d'investissement Waterland private equity et le management d'Onoré. Ce fonds hollandais avait racheté les deux tiers du capital en septembre 2022 au groupe coopératif laitier Sodiaal.

L'acquisition du groupe toulousain par Idak Food Group devrait être réalisée au premier semestre, après l'obtention des autorisations réglementaires. « Les équipes de direction d'Idak, conduites par Christof Lehmann, travailleraient en étroite collaboration avec celles d'Onoré, qui resteraient dirigées par Alexandre Vigneron », assurent les deux groupes dans un communiqué commun.

LIRE AUSSI :

[Décryptage - Comment Toulouse devient la troisième ville de France](#)

[Décryptage - Les boulangeries, nouveaux bistrots de la France urbaine](#)

Les deux industriels ont des tailles assez proches. Idak Food Group a réalisé un chiffre d'affaires de 330 millions de francs suisses (354 millions d'euros) en 2025 avec un effectif de 1.300 salariés. Il produit trois catégories de surgelés - pizzas et snacks, « finger food » (canapés), produits de boulangerie et de pâtisserie - dans plusieurs usines en Italie et en Suisse. Il a racheté les entreprises italiennes Margherita S.p.A. en 2020 et Sorrento Saponi e Tradizioni en 2024 avec le soutien de son actionnaire majoritaire TowerBrook Capital Partners. Ses snacks à base de pommes de terre sont produits par Kadi et ses produits de boulangerie et de pâtisserie par Romer's Hausbäckerei en Suisse.

Nombreuses acquisitions

De son côté, Onoré a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 220 millions d'euros en 2025, aux deux tiers dans la restauration hors foyer et pour un tiers dans la grande distribution. Il emploie plus de 1.000 salariés dans cinq usines en France et deux au Royaume-Uni. Il a doublé de taille depuis son rachat par le fonds Waterland en multipliant les acquisitions.

Onoré possédait deux usines de pâtisseries surgelées à Bonloc (Pyrénées-Atlantiques) et à Rivesaltes (Pyrénées-Orientales) et deux unités de produits de traiteur à Agen (Lot-et-Garonne) et à Aire-sur-la-Lys (Pas-de-Calais). Il a racheté le fabricant de macarons Mag'M près de Nantes en 2022, les entreprises anglaises Proper Cornish (feuilletés à la viande) et Cakesmiths (gâteaux) en 2023, et le fabricant de [mochis japonais So Mochi](#) à La Ciotat (Bouches-du-Rhône) à l'été 2024.

En acquérant Onoré, Idak Food Group renforcera sa production de produits de boulangerie et de pâtisserie surgelés et se développera en France et au Royaume-Uni. Il doublera quasiment de taille. « Idak et Onoré se compléteraient parfaitement pour former un acteur de premier plan sur le segment du surgelé premium en Europe », affirme Christof Lehmann, directeur général d'Idak Food Group.

Laurent Marcaillou (Correspondant à Toulouse)

Les Echos

« Nous avons vocation à servir toutes les métropoles » : Picnic, la formule magique du néerlandais qui fait de l'ombre aux supermarchés français

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'expansion du distributeur néerlandais Picnic en France grâce à un modèle 100 % digital et une logistique optimisée.

✦ Synthèse IA ✦

De plus en plus de Français se font livrer leurs courses à domicile. Le néerlandais Picnic, partenaire d'Intermarché en France, surfe sur la tendance et prévoit de s'implanter à Lyon, après les Hauts-de-France et l'Ile-de-France. Son positionnement prix le positionne en challenger sérieux des grandes enseignes.



Picnic est 15 % moins cher que la moyenne des grands distributeurs, selon l'indice Distri Prix LAD. (Photo Picnic)

Par Julia Lemarchand

Publié le 23 janv. 2026 à 15:05 Mis à jour le 23 janv. 2026 à 15:46

Lentement mais sûrement, le petit poucet de la livraison à domicile trace son chemin sur le territoire hexagonal. Arrivée en 2021 en France, Picnic y a réalisé une forte croissance l'an dernier (+40 %) pour atteindre près de 140 millions d'euros de chiffre d'affaires. La start-up néerlandaise, également présente en Allemagne, frôle les 2 milliards d'euros sur l'ensemble de ses trois marchés.

« Nous occupons désormais 8 % des parts de marché en France. Et ce, avec seulement deux zones d'implantation, dans les Hauts-de-France et la région parisienne », relève Grégoire Borgoltz, directeur Picnic France. Ce dernier annonce que « Lyon sera la prochaine zone de déploiement dès cette année ».

La livraison à domicile (LAD) a vu ses volumes tripler en cinq ans en France où, spécificité tricolore, l'e-commerce alimentaire se résume encore essentiellement à ses 7.000 drives. Picnic a, lui, survécu à la [mort du « quick commerce »](#) et de ses start-up (Getir, Flink, Cajoo, Gorillas...) qui ont brûlé beaucoup de cash en surfant sur « l'économie de la flemme » pour finalement disparaître.

« Service irréprochable »

Il faut dire que sa promesse est bien différente : une offre étendue à 10.000 produits qui cible les familles, en proposant un « service irréprochable » : livraison gratuite à J+1 par l'une de ses 500 voitures 100 % électriques, sur un créneau de vingt minutes, sans produit manquant dans la commande, et avec du frais impeccable. Le tout, couplé à des prix bas.

LIRE AUSSI :

[Picnic, la start-up qui casse les prix dans la livraison de courses à domicile](#)

[L'arme secrète de Picnic pour livrer des courses de façon rentable](#)

Picnic est 15 % moins cher que la moyenne des grands distributeurs, selon l'indice Distri Prix LAD. Seul Leclerc fait mieux avec un indice 83/100 contre 85/100 pour Picnic.

A cela, deux grandes raisons : des coûts réduits (pas de magasin physique, très peu de dépenses marketing, un gaspillage alimentaire proche de zéro grâce à un modèle optimisé par l'IA) et des prix à l'achat avantageux auprès des grands industriels car négociés directement par la centrale européenne Everest. Picnic y est lié à l'instar de la chaîne de supermarchés allemande Edeka, un de ses principaux investisseurs.

Partenaire d'Intermarché

C'est d'ailleurs dans le cadre de cette alliance à l'achat qu'un partenariat avec Intermarché a vu le jour l'an dernier, après que [le français a rejoint Everest fin 2024](#). La start-up vend ainsi les produits des marques Intermarché (près de 30 % de ses ventes), en plus de sa marque propre en déploiement en France.

LIRE AUSSI :

TEMOIGNAGE - « Un soir, je suis rentré à la maison et j'ai dit à mes parents que je voulais avoir un supermarché » : l'histoire programmée d'un adhérent Intermarché

L'ENTREPRISE EN VUE - Intermarché frappe un grand coup en reprenant 300 supermarchés Auchan sous franchise

La promesse dans son ensemble, boostée par une nouvelle fonctionnalité autour des recettes, séduit. Dans le Nord, son bastion historique, et pays de la famille Mulliez (Auchan), Picnic réalise 20 % de croissance organique l'an dernier et elle trône 40 % de part de marché de la livraison à domicile. En Ile-de-France, où elle a récemment finalisé son maillage, la start-up livre désormais une zone de plus de 2,2 millions de familles franciliennes. Mais pas encore les habitants de la capitale.

Le coût d'un entrepôt aux portes de Paris se révèle aujourd'hui trop lourd à supporter pour la start-up, qui n'est pas encore rentable en France, mais l'est aux Pays-Bas. « Sur la région de Lille, nous serons rentables à la fin du premier semestre et sur l'Ile-de-France, possiblement dès fin 2026 », indique Grégoire Borgoltz.

Mailler toutes les grandes métropoles

« Nous avons vocation à servir toutes les métropoles. Après notre installation à Lyon, nous pourrions accélérer », assure le patron français de la start-up qui emploie 1.800 personnes (tous en CDI) et vise 300 recrutements en 2026.

LIRE AUSSI :

DECRYPTAGE - Négociations commerciales : face aux distributeurs, les PME mécontentes des prix

DECRYPTAGE - En Allemagne, les géants de la distribution accusés de faire monter les prix alimentaires

En revanche, l'automatisation de ses deux grands centres de préparation, qui irriguent ses 17 hubs, n'est pas encore d'actualité. Eprouvée aux Pays-Bas, cette organisation se justifie à partir de 100.000 commandes hebdomadaires sur une zone. La France n'en réalise « que » 40.000 au total sur ses deux régions.

Mais ce n'est qu'une question de temps. Pour son développement, Picnic peut compter sur sa sixième levée de fonds en dix ans d'existence, réalisée fin 2025 et d'un montant de 430 millions d'euros. Les pays d'Europe du Sud sont aussi dans son viseur.

Julia Lemarchand

Les Echos

« C'était trop long de faire ses courses ici » : le grand chantier de Villeneuve-d'Ascq ou le symbole du « nouveau monde » des hypermarchés Auchan

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la transformation du site Auchan de Villeneuve-d'Ascq illustrant l'évolution du modèle hypermarché.

✨ Synthèse IA ✨

Auchan a lancé un chantier ambitieux de transformation de 65 hypers dont la surface sera divisée par près de deux, à 8.000 mètres carrés en moyenne. Visite de celui de Villeneuve-d'Ascq, près de Lille, où la mue se déroule pendant que le magasin reste ouvert.



Dans l'hypermarché Auchan du centre commercial V2 à Villeneuve-d'Ascq, un comptoir de snacking sera accessible depuis la galerie sans entrer dans le magasin. (Photo Nicole Buyse)

Par [Nicole Buyse](#)

Publié le 26 janv. 2026 à 16:02 Mis à jour le 26 janv. 2026 à 16:32

C'est une mue tambour battant. Alors que la direction [d'Auchan Retail France](#) rencontre, ce mardi, les partenaires sociaux pour leur présenter son projet de faire passer ses [300 supermarchés sous la franchise Intermarché](#), le distributeur nordiste déroule son programme de réduction des surfaces de ses hypermarchés.

Dans celui du centre commercial V2 à Villeneuve-d'Ascq, à quelques kilomètres du siège d'Auchan et du fief des Mulliez, l'avancée de la transformation entreprise l'été dernier se voit à la nature du sol. Les dalles « type lino » collées sur le vieux carrelage sont la marque du « nouveau monde », la partie définitivement rénovée, soit un quart du magasin pour l'instant.

Plus qu'une rénovation, il s'agit d'une totale transformation pour ce site qui va perdre 45 % de sa surface de 16.800 m² et adopter le nouveau concept de l'enseigne. En sérieuse difficulté depuis plusieurs années, [Auchan mise gros sur la rénovation de son parc d'hypermarchés](#) - jusqu'à déléguer la gestion de ses supermarchés à Intermarché pour s'y consacrer. La famille Mulliez a réinjecté 600 millions d'euros pour mener à bien la transformation.

« Trop long de faire ses courses »

Ce magasin historique, ouvert en 1977, fait partie du programme Cap 8000 désignant les 65 hypers - sur les 145 intégrés de l'enseigne - dont la surface sera réduite à 8.000 m² en moyenne. Quinze sont déjà transformés et vingt le seront en fin d'année.

Dans cet hyper, autour duquel s'est créée une énorme galerie commerciale (130 magasins actuellement), son directeur Nicolas Schneider explique que « c'était trop long de faire ses courses, avec en outre la difficulté d'être sur ces deux niveaux reliés par des 'travelators' », ces tapis roulants permettant de monter ou descendre avec des chariots.

[Nous allons devenir un hyper de destination entre midi et deux.](#)

Nicolas Schneider, directeur de l'hyper Auchan V2

L'objectif est de satisfaire les 35 % de clients qui viennent à pied, les 40.000 étudiants de l'Université lilloise toute proche ou encore les salariés des bureaux et nombreux magasins de cette énorme zone commerciale cherchant à se restaurer le midi.

C'est pour cela que « le nouveau monde » s'ouvre avec les métiers de bouche, à une des entrées du magasin. Un comptoir de snacking sera même « accessible depuis la galerie sans entrer dans l'hyper. Nous allons devenir un hyper de destination entre midi et deux », annonce le directeur.

Une rénovation en format Tetris

Ce chantier est très complexe car le magasin continue de fonctionner alors que de gros travaux de structures sont nécessaires, qu'il s'agisse des sols, de l'éclairage, des réseaux mais aussi de la disparition d'un étage complet, récupéré par la galerie commerciale et son exploitant Nhood, qui réfléchit à sa reconversion.

La plus grosse difficulté est d'enlever les travelators. « Nous en avons trois et en avons déjà retiré un », commente Nicolas Schneider. Et il ne suffit pas de supprimer l'équipement, il faut aussi reboucher l'énorme trou créé et reconstituer une dalle de 80 m² avec des piliers de soutènement. Le dernier sera extrait en juillet prochain, clôturant le chantier.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Auchan : la stratégie défensive des Mulliez peut-elle sauver l'enseigne ?](#)

[TEMOIGNAGE - « Un soir, je suis rentré à la maison et j'ai dit à mes parents que je voulais avoir un supermarché » : l'histoire programmée d'un adhérent Intermarché](#)

Pour libérer les espaces rénovés progressivement, il faut bouger les rayons, un jeu de Tetris permanent. Les boissons sans alcool ont déjà été déplacées deux fois et le seront une troisième fois pour leur positionnement définitif.

Moins de références non alimentaires

L'enseigne en profite pour liquider des références car, à terme, le non-alimentaire ne représentera plus que 20 % de la surface, contre 40 % auparavant. « Ici la première raison de venir est l'alimentaire », confirme Nicolas Schneider, « avec au moins un article de cette catégorie dans huit tickets sur dix ».

« On continuera à couvrir tous les besoins, mais avec moins de références, cela dans tous les rayons », précise-t-il. L'électroménager est celui qui va le plus rétrécir, déjà passé de 1.100 à 300 m². « A terme, on sera même à 150 m² : on va à l'essentiel », résume-t-il. Au rayon télé, il y a un seul modèle par taille. « On ne concurrence plus les spécialistes, on dépanne le client. »

Dans le « nouveau monde » apparaît le nouveau concept d'Auchan avec mobilier en bois, mais aussi une double allée centrale (contre une seule « dans l'ancien monde ») qui dessert de chaque côté trois petites allées. Cela réduit les profondeurs de rayon, où toutes les références ont diminué. Pour les vins : une

allée de rouges, une de rosés, une de blancs, alors qu'avant tout était présenté sur une même gondole, un véritable mur qui pouvait effrayer le client.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - « Lidl peut monter jusqu'à 2.000 magasins en France » : le discounter mise sur son ADN pour revenir dans le jeu](#)

[DECRYPTAGE - Carrefour, Auchan, Casino : ces distributeurs attendus au tournant en 2026](#)

Les bureaux seront aussi transformés. De 3.000 m² éparpillés, ils seront concentrés sur 1.200 m². L'effectif total de 350 emplois à temps plein va, lui, être raboté de 30 postes, des salariés à qui on a proposé des reconversions sur d'autres métiers.

Avec un magasin plus confortable, plus lisible, plus pratique, une offre optimisée, malgré 45 % de surface en moins, cet hyper espère une hausse de 50 % de son chiffre d'affaires au mètre carré, sans plus de précision sur les montants, ni sur celui de l'investissement... plusieurs millions d'euros, lâche tout juste Nicolas Schneider.

Nicole Buyse (Correspondante à Lille)

Les Echos

Intermarché en position pour racheter un tiers des supermarchés Auchan

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du projet d'Intermarché de reprendre une part significative du parc Auchan dans un contexte de recomposition sectorielle.

✦ Synthèse IA ✦

Auchan revoit son partenariat avec Intermarché. Le nouveau scénario se révèle encore plus favorable au groupement de Thierry Cotillard, qui se place en consolidateur en chef du marché.



En parallèle des 91 cessions prévues, Auchan confirme que 164 supermarchés passeront sous franchise Intermarché, dont l'enseigne nordiste assurera elle-même l'exploitation. (Photo Malgo_walko - Stock.adobe.com)

Par [Julia Lemarchand](#)

Publié le 27 janv. 2026 à 13:29 Mis à jour le 27 janv. 2026 à 18:00

Deux mois après le brouillon, la copie finalisée de [l'opération d'alliance Auchan-Intermarché](#) a sensiblement évolué. Finalement, environ un tiers des 266 supermarchés Auchan qui devaient passer sous franchise Intermarché sera directement proposé à la vente à ses adhérents.

« 91 supermarchés, de par leur situation géographique ou économique, seraient proposés à la cession au Groupement Mousquetaires, les adhérents devant se positionner courant avril », indique le communiqué

d'Auchan diffusé mardi matin, peu avant l'ouverture des consultations des instances représentatives du personnel Auchan.

LIRE AUSSI :

[Intermarché-Auchan : les dessous du coup de maître du d'Artagnan de la grande distribution](#)

L'enseigne des Mulliez confirme en revanche le projet de bascule de 164 supermarchés dans une « nouvelle entité juridique autonome détenue par Auchan Retail France et exploitée en franchise sous enseigne Intermarché ou Netto ». Seul moyen qu'a trouvé Auchan pour regagner une compétitivité prix, à moindre coût, alors que ses moyens sont mis prioritairement dans la [transformation de ses hypers](#).

Des adhérents Intermarché entendus

Le nouveau scénario qui se déroule se révèle encore plus favorable au groupement de Thierry Cotillard, qui se place en consolidateur en chef du marché plus tôt qu'attendu. Avec la cession surprise de 91 supermarchés, il sécurise un tiers du parc des supermarchés Auchan, et offre à ses adhérents la maîtrise de leur développement.

Localement, après consultation, certains « mousquetaires » ont probablement exprimé leur vive crainte de voir un Intermarché exploité par Auchan s'installer dans leur zone de chalandise. Mais après avoir absorbé quelque 260 Casino et [81 magasins Colruyt](#), les adhérents peuvent-ils encore racheter les murs de supermarchés Auchan ?

L'intégration d'Auchan avec Intermarché ne sera pas finalisée avant avril 2027.

Le groupement, qui n'a pas souhaité commenter l'annonce du jour, n'a a priori pas prévu de faire du portage en direct (le temps d'organiser la cession) comme ce fut le cas dans le cadre de l'acquisition de 294 magasins à Casino. Intermarché, quelques mois plus tard, avait dû se résoudre à annoncer la [fermeture de 30 points de vente](#).

VIDEO - Clash, rébellion et gros camions : la naissance d'Intermarché

Si des fermetures avaient lieu, ce sera à Auchan de gérer, dans le cas où d'autres enseignes intéressées ne seraient pas trouvées. Une double hypothèse que les deux partenaires veulent absolument éviter. Parce que Thierry Cotillard vise les 20 % de parts de marché et que les adhérents ne prendront pas le risque de voir un Leclerc ou un Lidl ouvrir à proximité, on comprend que des solutions financières devraient être trouvées.

Le chantier Auchan

Outre la cession de 91 magasins, deux autres changements sont intervenus depuis le lancement des négociations exclusives entre les deux enseignes en novembre : 11 supermarchés vont finalement rester dans le périmètre d'Auchan et les 33 franchisés Auchan (qui devaient théoriquement être ralliés à la cause des Mousquetaires) disparaissent de l'équation.

LIRE AUSSI :

[Coup dur pour Auchan : la justice confirme l'invalidité de son plan social XXL](#)

[DECRYPTAGE - Carrefour, Auchan, Casino : ces distributeurs attendus au tournant en 2026](#)

« Des discussions sont en cours avec chaque franchisé car nous ne poursuivons pas le modèle de franchise des supermarchés, comme annoncé le 25 novembre », fait savoir Auchan « aux Echos ». Ces franchisés Auchan pourront rejoindre en direct le groupement des Mousquetaires ou d'autres enseignes.

Auchan, qui, avec cette alliance, souhaitait mettre toute son énergie sur la relance de ses hypers, n'a pas fini de s'échiner sur la mise en oeuvre de son « projet de transformation ».

Son intégration avec Intermarché ne sera pas finalisée avant avril 2027. Entre-temps, le projet soumis à l'autorisation préalable de l'Autorité de la concurrence doit passer l'épreuve sociale. Le directeur général d'Auchan, Guillaume Darrasse, doit convaincre, alors que le nordiste, cinquième distributeur de France, a encore cédé 0,2 point de parts de marché (à 8,7 %) en 2025, selon Worldpanel by Numerator.

« Lourdes conséquences sociales »

« Guillaume Darrasse nous avait assuré qu'il n'y aurait pas de cessions, que les salariés resteraient des salariés Auchan. Quelle valeur donner à la parole de nos dirigeants ? », a déclaré « aux Echos » Franck Martinaud, délégué Central FO, à l'issue de la réunion. Ce dernier craint de « lourdes conséquences sociales », en particulier sur les fonctions support et la logistique, qui sera confiée au numéro 3 de la distribution.

LIRE AUSSI :

[Auchan : la stratégie défensive des Mulliez peut-elle sauver l'enseigne ?](#)

Selon la FGTA-FO, les précédents transferts de magasins, notamment ceux issus de Casino vers Intermarché, ont mis en lumière « de graves dérives : perte de statut social, remise en cause des acquis négociés, non-respect du dialogue social, etc. » Le syndicat assure qu'il ne « laissera pas faire sans réagir. »

La prochaine réunion avec la direction est prévue le 5 février. A cette date, les syndicats feront certainement appel à un expert indépendant, comme le prévoit le droit social, pour les accompagner dans les suites de cette opération épineuse, inédite dans la distribution.

Julia Lemarchand

Les Echos

Intermarché va remplacer Colruyt qui ferme ses 8 supermarchés de Côte-d'Or

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la reprise par Intermarché des supermarchés Colruyt fermés en Côte-d'Or.

✦ Synthèse IA ✦

Le groupement des Mousquetaires rachète une très grande partie des 105 magasins que le Belge Colruyt exploitait en France et qu'il arrête. C'est le cas en Côte-d'Or, où il est déjà très présent avec Intermarché.



Le groupe Colruyt se retire de France après 27 ans de présence. (Photo Shutterstock)

Par [Vincent Lepercq](#)

Publié le 28 janv. 2026 à 12:25 Mis à jour le 28 janv. 2026 à 12:32

Le Belge [Colruyt](#) va se retirer de France dans les semaines qui viennent, après 27 ans de présence. Ses 105 supermarchés à l'enseigne, qui se trouvent essentiellement dans la partie est du pays, vont donc fermer, mais il en a cédé 100 à plusieurs de ses concurrents. [Les Mousquetaires](#) (Intermarché, Netto, Bricomarché, Bricorama, etc.) en ont racheté 81, confirmant leur gros appétit, après le rachat de 300 supermarchés [Auchan](#), qui vont passer Intermarché (en franchise néanmoins), et celui des 250 [Casino](#), fin 2023. Les 19 autres Colruyt français seront partagés entre deux autres groupements d'indépendants, E.Leclerc (14 supermarchés) et Système U (2), et Carrefour (3).

Cinq points de vente Colruyt restent donc sur le carreau, à Carling et Faulquemont (Moselle), Masevaux-Niedebruck (Haut-Rhin), Montchanin (Saône-et-Loire), et Sens, boulevard Kennedy (Yonne). Et puis, comme le rappellent les syndicats CGT et Unsa, « cette restructuration s'accompagne de la [suppression de 705 emplois](#) » (siège social de Rochefort-sur-Nenon, entrepôt de Choisey, 5 magasins sans repreneurs). Dole est la zone la plus touchée, avec 608 emplois concernés. Le distributeur avait enregistré un chiffre d'affaires de 720 millions d'euros en 2024 avec 2.300 salariés.

Bascule entre février et mars

En Côte-d'Or, les 8 supermarchés Colruyt existants vont tous basculer sous une des enseignes du groupement des Mousquetaires, selon les représentants du personnel, contactés par « Les Echos » : Brazey-en-Plaine, Bretenièrre, Chevigny-Saint-Sauveur, Genlis, Is-sur-Tille, Losne, Nuits-Saint-Georges et Velars-sur-Ouche. Tous les personnels des magasins sont réembauchés par le repreneur, sur la base d'une grille salariale comparable à celle qu'ils avaient. Le pire a donc été évité, pour l'instant.

A priori, Colruyt stoppera ses activités dans le département fin février, tandis que Les Mousquetaires seront à pied d'oeuvre courant mars.

LIRE AUSSI :

[IL FAIT L'ACTU - Thierry Cotillard, l'homme qui conduit le chariot de feu d'Intermarché](#)

[EN CHIFFRES - Derrière le leader Leclerc, la bataille fait rage pour les parts de marché dans la grande distribution](#)

Intermarché est loin d'être la seule enseigne de grande distribution alimentaire présente dans le département, mais elle est déjà très bien représentée, avec 22 moyennes surfaces selon notre comptage. Spécialement autour de Dijon (15 unités), puis autour de Beaune.

Vincent Lepercq

Les Echos

« Nous avons doublé notre rythme d'expansion en un an » : Coopérative U signe une année 2025 historique

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la forte croissance de Coopérative U, portée par un rythme d'expansion accéléré.

✦ Synthèse IA ✦

Le 4^e distributeur français a réalisé une année 2025 record avec un chiffre d'affaires de 28,35 milliards d'euros, en hausse de 5,3 % et un gain de 820.000 nouveaux foyers.



Dominique Schelcher, PDG du groupement Coopérative U, 4^e distributeur de France avec 12,7 % de parts de marché en 2025.

Par [Julia Lemarchand](#)

Publié le 28 janv. 2026 à 10:30 Mis à jour le 28 janv. 2026 à 18:31

« Jamais nous n'avons ouvert autant de mètres carrés (+7,2 %) : nous avons doublé notre rythme d'expansion en un an ! Jamais nous n'avons séduit autant de nouveaux clients sur une seule année ». Dominique Schelcher, PDG de Coopérative U, réélu l'an dernier pour un nouveau mandat de 6 ans, ne boude pas son plaisir d'ouvrir le bal des résultats annuels du secteur de la distribution en présentant un chiffre d'affaires en hausse de 5,3 % sur un an, à 28,35 milliards d'euros (hors carburant).

Ces résultats historiques s'expliquent pour moitié par la concrétisation de ralliements importants au réseau, qui compte au total 1.904 points de vente à fin décembre. En effet, 3 hypermarchés Migros France et 53 magasins du [groupe régional Schiever, des ex-Auchan](#), ont rejoint Coopérative U.

L'« effet parc » a permis au groupement, 4^e distributeur de France, d'atteindre 12,7 % de parts de marché en 2025, soit +0,5 point en un an, selon Worldpanel by Numerator (ex-Kantar). Ce qui en fait l'un des grands gagnants de l'année, avec Carrefour et Intermarché qui, eux aussi, ont bénéficié de leurs rachats de magasins Cora et Casino.

Et 2026 s'annonce également de bon augure avec la bascule encore attendue de 60 Schiever et de [7 gros Carrefour \(ex-Cora\), premier vrai rachat pour U](#) réalisé l'an dernier. « Nous regardons de près les [33 supermarchés franchisés Auchan qui vont retrouver leur liberté](#), comme tous les dossiers qui se présenteront », a indiqué Dominique Schelcher, lors d'une conférence de presse. Avec l'objectif des 15 % de part de marché pour 2030 toujours en ligne de mire.

Conquête de 820.000 nouveaux foyers

« Le gain de part de marché des U n'est pas dû qu'à l'extension de son parc, comme en témoigne la hausse de son taux de fidélité, qui est passé de 29,8 % à 30,2 %, ce qui en fait la 2^e enseigne la plus fidélisante », décrypte Gaëlle Le Floch, directrice de l'institut Worldpanel by Numerator.

Coopérative U revendique désormais 13,3 millions de foyers clients, un niveau historique atteint grâce à un gain record de 820.000 nouveaux foyers en 2025. Pour l'experte, cela traduit le travail de fond de l'enseigne depuis plusieurs années pour satisfaire ses shoppers. D'ailleurs sa cote d'amour est de 65 %, 2^e enseigne préférée des consommateurs français (exaequo avec Lidl).

« Afin de répondre aux problématiques de pouvoir d'achat, l'enseigne a accentué en 2025 sa stratégie pour garantir les prix les plus justes », indique le distributeur, citant notamment le maintien de son panier anti-inflation (150 produits U à prix coûtant).

Selon le dernier baromètre Distri Prix, les hypers de U sont les moins chers après ceux de Leclerc, et mieux positionnés que les hypers Intermarché et Carrefour. Les retrouvailles avec ce dernier, avec qui les U reforment une alliance aux achats dans leur [nouvelle centrale commune Concordis](#), devraient permettre de renforcer davantage la compétitivité-prix de l'enseigne.

Les bénéfices de cette alliance sont très attendus. Le niveau de rentabilité est stable autour des 2 % depuis plusieurs années, mais va « être sous pression en 2026, avec Leclerc qui ne lâche pas la guerre des prix et une inflation réduite qui ne joue plus la même soupape », anticipe le patron alsacien.

Moteurs de croissance

La coopérative entend s'appuyer sur deux moteurs bien allumés : l'e-commerce et l'international. Le site CoursesU. com ne représente que 5 % des ventes du distributeur, à 1,47 milliard d'euros de ventes. Mais le retard veut être comblé : la croissance de l'e-commerce en 2025 se compte à deux chiffres (+11,3 %).

L'activité hors de la métropole se montre presque aussi dynamique (+9 %), à 836 millions d'euros avec 163 points de vente, dont 30 aux Antilles, 43 dans la zone Océan Indien et 49 en Afrique. L'international, et le continent Africain en particulier, « représente un axe de croissance important pour le groupement », indique le distributeur, citant le dernier partenariat conclu au Rwanda en septembre 2025.

LIRE AUSSI :

[« Etre plus gros n'est pas une garantie de succès » : Dominique Schelcher et Coopérative U face à la consolidation du secteur](#)

[Coopérative U met la main à la poche pour racheter sept magasins à Carrefour](#)

Au-delà de ces moteurs, Dominique Schelcher ne doit surtout manquer aucune occasion de marquer des points avec des ralliements ou des rachats cette année. Car son challenger direct, le numéro 3 Intermarché, lui n'a de cesse de multiplier les prises (Casino, [Colruyt pour lequel U fut un candidat malheureux](#) et [Auchan](#)) pour atteindre sa cible des 20 % de parts de marché et rejoindre le peloton de tête formé par Leclerc et Carrefour.

Julia Lemarchand

Casino condamné à une lourde amende, son ex-PDG Jean-Charles Naouri à un an de prison ferme

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la condamnation de Casino et de son ex-PDG Jean-Charles Naouri dans une affaire judiciaire majeure.

✦ Synthèse IA ✦

Jean-Charles Naouri, ex-PDG de Casino, a été condamné ce jeudi pour corruption à quatre ans de prison, dont un an ferme aménageable à domicile sous surveillance électronique.



L'ex-PDG de Casino (ici au tribunal le 1er octobre 2025) a annoncé son intention de faire appel. (Photo Vincent Isore/lp3 Press / Maxppp)

Par [Julien Boitel](#), [Valérie de Senneville](#)

Publié le 29 janv. 2026 à 15:53 Mis à jour le 30 janv. 2026 à 14:53

Il est retourné s'asseoir, le visage fermé, les poings serrés. Aucune émotion ne transparait mais on sent une colère sourde l'envahir. Le tribunal correctionnel de Paris vient de condamner Jean-Charles Naouri pour corruption active et diffusion d'informations fausses ou trompeuses à quatre ans de prison, dont un an ferme aménageable à domicile sous bracelet électronique, ainsi qu'à une amende d'un million d'euros. Maigre consolation, les juges n'ont pas retenu la manipulation de cours qui pesait sur lui.

Le tribunal à peine retiré, l'homme d'affaires se réunit avec ses avocats. Il veut répliquer sans attendre. Lui ne parlera pas mais ses avocats annoncent aussitôt son intention de faire appel : « il reste déterminé à se battre afin que la justice prononce sa totale innocence », affirment-ils.

La société Casino qu'il a dirigée pendant près de 20 ans jusqu'en mars 2024 écope, elle, d'une amende de 40 millions d'euros dont 20 avec sursis. Le parquet avait réclamé 75 millions d'euros d'amende contre le distributeur en tant que personne morale pour son rôle dans cette affaire.

« Feuilleton manipulateur »

Lors de leur [réquisitoire](#), mi-octobre, les deux procureurs du parquet national financier (PNF) avaient demandé quatre ans d'emprisonnement dont trois avec sursis et aménagement de la partie ferme, ainsi que 2 millions d'euros d'amende contre Jean-Charles Naouri.

LIRE AUSSI :

[ENQUÊTE - « Dans le système capitaliste, il faut chasser en meute et il n'a jamais su le faire » : la descente aux enfers de Jean-Charles Naouri, l'ancien patron de Casino](#)

La peine infligée ce jeudi est à peine plus faible et les termes du jugement sont tout aussi virulents à l'encontre de l'ex-PDG, qui a « scellé le pacte de corruption » et qui a « joué un rôle central dans les opérations de corruption et de diffusion d'informations fausses ou trompeuses ». « Les faits sont indiscutablement établis », assène la présidente de la 32ème chambre, Bénédicte de Perthuis, qui reprend les termes de « feuilletonnage » de la manipulation déjà pointé par le PNF.

Pour le tribunal, il ne fait pas de doute que Jean-Charles Naouri, « dans un contexte financier et boursier difficile » en 2018-2019 face à la chute vertigineuse du titre et à l'attaque en meute des fonds vautours, a choisi délibérément avec son équipe de rémunérer l'éditeur de publications financières Nicolas Miguet. Cela pour que ce dernier diffuse au marché des informations favorables à Casino, notamment concernant une rumeur d'OPA hostile qu'aurait étudiée Carrefour à l'encontre du groupe. « Une sorte de rencontre entre l'offre et la demande », ironise la présidente, ancienne auditrice, qui a pour elle de savoir allier la technique financière et l'argumentation juridique.

Sous couvert d'une convention de prestation de conseils d'environ 823.000 euros, Nicolas Miguet a utilisé ses différents canaux de diffusion pour défendre le cours de Bourse de l'entreprise, notamment auprès d'actionnaires individuels. « Il a mis entièrement sa qualité de journaliste au service de Casino » et ce, sans informer son public de ses liens financiers avec le groupe. « Il aurait dû déclarer sa situation de conflit d'intérêts », écrit le tribunal, qui le condamne à une peine d'emprisonnement de 4 ans dont 2 avec sursis assortis d'un mandat de dépôt à effet différé et exécution provisoire de la partie ferme. Nicolas Miguet ira donc en prison.

L'infraction de manipulation de marché pas constituée

La décision n'est guère plus tendre à l'encontre des autres protagonistes de l'affaire, anciens cadres dirigeants de Casino. L'ancien directeur de la communication, Nicolas Boudot, « avait parfaitement conscience des objectifs poursuivis » et se voit donc condamné à trois ans de prison avec sursis et 300.000 euros d'amende.

L'ex-directeur juridique, Jacques Dumas, qui « savait que la convention était fictive et qui a manifestement participé à cette opération corrompue », écope d'une peine de trois ans de prison avec sursis et 500.000 euros d'amende, comme Franck-Philippe Georgin, qui a « participé à la préparation de la convention » et devra s'acquitter d'une amende, lui, de 250.000 euros.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Au procès Casino, les contradictions et approximations des prévenus](#)

Enfin, tous les prévenus ont été condamnés solidairement à indemniser les parties civiles recevables, toutes anciens investisseurs de Casino et abonnées aux publications de Nicolas Miguet, pour un montant de près de 2 millions d'euros.

Détenteur des enseignes Monoprix, Franprix ou Naturalia, Casino est passé sous le contrôle du milliardaire tchèque Daniel Kretinsky en 2024, après la validation de son plan de sauvetage par le tribunal de commerce de Paris en février 2024, menant à une restructuration drastique après l'ère Naouri.

En février 2025, la direction désormais menée par Philippe Palazzi déclarait avoir cédé 366 hypermarchés et supermarchés sur l'année 2024 et prévoyait la suppression d'environ 3.200 postes dans le cadre de son redressement.

Julien Boitel, Valérie de Senneville

Les Echos

Alimentation : la lente pousse du végétal

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la progression graduelle de l'offre végétale dans l'alimentation française malgré un marché contrasté.

✨ Synthèse IA ✨

Les graines d'une alimentation plus végétale sont plantées mais le nouveau régime a encore du mal à germer. Et pour cause, il challenge tous les acteurs de la chaîne alimentaire. Végétaliser s'annonce comme une voie de restauration du lien entre agriculture et alimentation, à condition de ne pas tomber dans l'opposition systématique entre carné et végétal.



Si le passage au vert est lent, c'est que la végétalisation renverse la table. (Illustration Pinel pour «Les Echos»)

Par **Béatrice Huou** (Journaliste)

Publié le 30 janv. 2026 à 07:00 Mis à jour le 30 janv. 2026 à 07:22

Votre abonnement vous permet d'accéder à cet article

« Viande ou poisson ? » Au pays d'Obélix, le végétal a longtemps été relégué au rang de parent pauvre, mais aujourd'hui des impératifs santé et environnement incitent à verdifier l'assiette.

« Il s'agit de réduire la viande rouge, précise Stéphane Walrand, chercheur en nutrition à l'INRAE. Les études ont démontré que sa consommation excessive augmente les risques de maladies chroniques. » L'élevage bovin pèse aussi sur la santé environnementale : c'est 49 % de l'empreinte carbone du secteur agricole.

Les vertus de la viande rouge et de l'élevage - quand il repose sur des modes de production durables - ne sont pas remises en cause pour autant, mais un rééquilibrage de l'alimentation s'impose, avec davantage d'aliments tels que les céréales ou les légumineuses. Avec une répartition actuelle à 70/30 en faveur des protéines animales, la France est loin de la cible de 50/50 entre protéines végétales et animales.

39 % de flexitariens

Mais si le passage au vert est lent, c'est que la végétalisation renverse la table. Pour le consommateur d'abord. La viande, symbole de richesse - sa consommation s'est largement développée avec la montée du pouvoir d'achat -, de virilité et de tradition, est un poids lourd de notre culture culinaire.

LIRE AUSSI :

CHRONIQUE - Alimentation : quand les divergences françaises cristallisent

La cuisine végétale manque de praticité et, pour des raisons de prix et de goût, l'offre des alternatives peine à séduire. Mais elle évolue et le narratif autour de l'alimentation aussi. Végétariens et végétaliens restent peu nombreux - 2 à 3 % de la population seulement - mais, selon Wordpanel, 39 % des foyers français déclarent limiter leur consommation de viande, devenant ainsi « flexitariens ».

Succès du plat végétarien en restaurant d'entreprise

La restauration collective aussi végétalise ses plats. La loi Climat et Résilience lui impose de servir au moins un menu végétarien par semaine en restauration scolaire et de proposer une option végétarienne dans les autres établissements.

LIRE AUSSI :

Quand la restauration joue la carte du sans viande, sans lait de vache, sans alcool

Pour Carole Galissant, directrice de la transition alimentaire de Sodexo, la végétalisation est de toute façon un impératif pour réduire l'empreinte carbone du groupe, dont plus de 900 chefs ont déjà été formés à la cuisine végétale. Face aux réticents, « c'est en donnant du sens à la démarche que l'on a réussi à convaincre », explique la directrice, avec un parti pris de favoriser les produits bruts et l'approvisionnement local.

Pédagogie et créativité culinaire sont selon elle les clés d'un succès qui se confirme avec un « taux de prise » du plat végétarien en restaurant d'entreprise qui peut atteindre 30 % à 40 %. Mais la restauration commerciale pourrait selon elle faire davantage sa part.

Protéines végétales et souveraineté alimentaire

La demande est là... qu'en est-il de l'offre ? C'est à la racine que le bât blesse, avec [une question de souveraineté alimentaire](#) au menu. La France est déficitaire en protéines végétales - elle importe environ 70 % de sa consommation de légumineuses (lentilles, pois chiches).

Le modèle agricole est à bout de souffle. Avec toutes les incertitudes sur la PAC, il faut soutenir des systèmes plus autonomes

Yuna Chiffolleau, directrice de recherche à l'INRAE

Pour Yuna Chiffolleau, directrice de recherche à l'INRAE, « le modèle agricole [est à bout de souffle](#). Avec toutes les incertitudes sur la PAC, il faut de toute façon soutenir des systèmes plus autonomes ». La solution ? « Développer le modèle polyculture-élevage en agroécologie, à l'échelle de l'exploitation ou du territoire, et intensifier la recherche variétale. »

En grande distribution, le marché des « alternatives végétales » - 658 millions d'euros en 2025 (1) - est en croissance - +29 % en trois ans -, mais reste petit - généralement moins de 3 % du rayon conventionnel. Il est composé de boissons, de desserts et d'un segment de « substituts » (nuggets, lardons...) qui se cherche encore face à des [controverses liées à l'appellation des produits](#) et à l'ultra-transformation. Guillaume Dubois, cofondateur de la marque de steaks végétaux Happyvore, pour qui « il n'y a pas lieu d'attaquer le végétal davantage que son alternative carnée », souligne, lui, les bonnes notes Nutriscore et Yuka de ses produits.

Des pure players et des marques historiques

Le pure player est face à Garden Gourmet de Nestlé, qu'il vient de dépasser sur le mois de janvier. Les marques historiques entendent bien elles aussi prendre leur part du gâteau végétal.

La diversification a fonctionné pour Olga, leader sur l'ultra-frais végétal avec sa marque [Sojasun](#). Historiquement présente sur le segment laitier, l'entreprise bretonne réalise aujourd'hui 50 % de son chiffre d'affaires sur le végétal. Son président Olivier Clanchin insiste : « Opposer le végétal à l'animal nuit, on a besoin des deux. »

LIRE AUSSI :

[HappyVore ébranle le leadership de Nestlé sur le marché des alternatives végétales à la viande](#)

[ANALYSE - Alimentation : l'étiquetage sain et durable peine à s'installer](#)

Pour Fleury Michon, qui a lancé ses tranches végétales en 2024, l'enjeu n'est surtout pas de copier l'offre animale mais d'apporter des saveurs nouvelles. Et d'approvisionner ses lentilles corail en local. « Les agriculteurs sont prêts à se lancer dès lors qu'ils ont des engagements volumes, mais c'est une démarche sur le temps long », explique Charlotte Defrel, directrice de la communication de l'ETI vendéenne.

Pour [Carrefour](#), l'offre végétale répond à trois enjeux : « Satisfaire la demande clients, puis adresser les questions liées à l'impact environnemental et au bien-être animal », explique Carine Kraus, directrice de l'engagement du groupe.

LIRE AUSSI :

[CHRONIQUE - Avec Hari & Co, les steaks végétaux nourrissent aussi les agriculteurs](#)

L'enseigne met le paquet : innovations, création d'une « coalition végétale » avec une vingtaine d'industriels pour accélérer le développement, massifier les volumes et réduire les prix. « Toutes les équipes Carrefour ont une partie de leur bonus liée à un indicateur du chiffre d'affaires des alternatives végétales, qui fait partie de notre indice RSE » précise Carine Kraus.

La végétalisation impose une co-construction de l'offre et de la demande, résume Yuna Chiffolleau de l'INRAE : « Elle peut contribuer à réconcilier l'économie, l'environnement, la société et la nutrition. » Se mettre au vert a toujours eu du bon.

(1) Source : [Circana](#)

Béatrice Huou

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

La Chine taxe ses importations de viande bovine, quelles conséquences sur le marché mondial ?

✨ Synthèse IA ✨

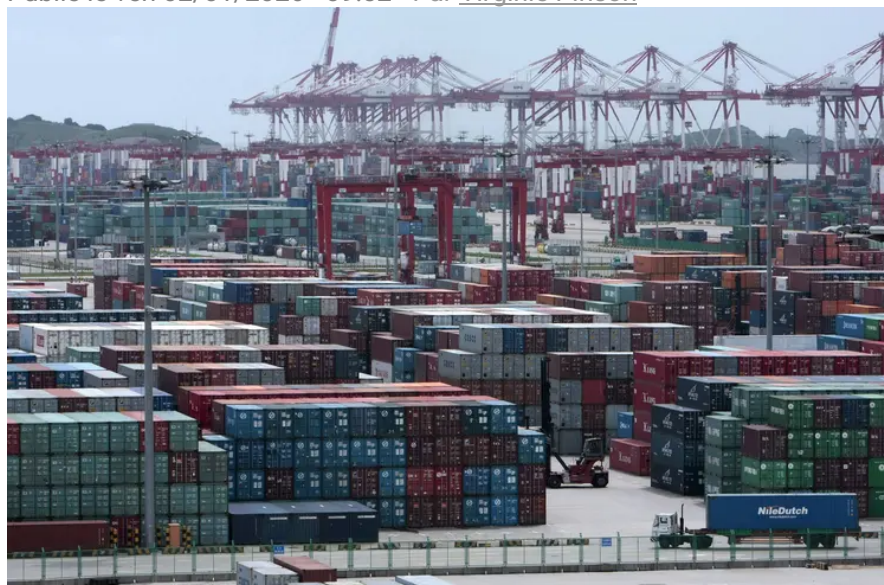
[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la taxation chinoise sur la viande bovine importée et de ses répercussions potentielles sur les équilibres mondiaux.

✨ Synthèse IA ✨

La Chine a annoncé le 31 décembre mettre en place une taxe de 55 % sur ses importations de viande bovine au-dessus d'un quota. Toutes les origines sont concernées. Pékin joue ainsi la carte du protectionnisme, ce qui pénalise vivement les grands exportateurs comme l'Australie et le Brésil et pourrait rebattre les cartes sur le marché mondial.

Publié le ven 02/01/2026 - 09:52 - Par [Virginie Pinson](#)



Au total, Pékin a déterminé un quota de 2,7 millions de tonnes de viande bovine, qui correspondent aux importations de 2024

© CE/Kevin Lee

Avec Agra

Après un peu plus d'un an d'enquête, le ministère chinois du Commerce a annoncé, le 31 décembre, la mise en place **d'une mesure de sauvegarde sur les importations de viande bovine en Chine**. Une mesure qui était crainte par les opérateurs internationaux.

Lire aussi : [Taxes chinoises sur les produits laitiers : quels montants par entreprises, quels impacts pour la France ?](#)

55 % de droits de douane sur la viande bovine

À compter du 1^{er} janvier 2026 et pour une période de trois ans (jusqu'au 31 décembre 2028), Pékin imposera **un droit de douane supplémentaire de 55% sur les importations de viande bovine** (tant le frais que congelé, avec os ou sans os) **dépassant un certain volume**.

Lire aussi : [Moins de bœuf sur le marché mondial en 2026](#)

Un quota de plus d'1 million de tonnes pour le Brésil

Pour 2026, le Brésil disposera d'un **quota d'importation** de 1,1 million de tonnes (Mt), l'Argentine de 511 000 t, l'Australie de 205 000 t et les États-Unis de 164 000 t. Sont aussi concernés l'Uruguay et la Nouvelle-Zélande. Au total, Pékin a déterminé un **quota de 2,7 millions de tonnes**, qui correspondent aux importations de 2024 (2,87 millions de tonnes) mais c'est moins que les volumes envoyés en 2025 par les grands exportateurs (2,6 millions de tonnes sur onze mois selon Reuters). Ce sont surtout le Brésil et l'Australie qui sont pénalisés avec un quota sous leurs envois de 2025. Le Brésil a ainsi exporté 1,3 million de tonnes vers la Chine sur les onze premiers mois de 2025 (+11,6 %) selon le China Morning Post qui indique aussi **des volumes de 295 000 t (+40,8 %) pour l'Australie**.

Des exportateurs qui contestent les droits

Ces droits seront « progressivement assouplis à intervalles réguliers durant cette période », précise le Mofcom. Pékin a également déclaré qu'il suspendait une partie de **l'accord de libre-échange avec l'Australie portant sur le bœuf**. « La Chine reste et sera toujours un marché important pour le bœuf australien, et ces droits de douane pénaliseront nos clients significativement », déplore Michael Crowley, directeur de Meat & Livestock Australia, qui estime que cette « décision arbitraire » pourrait coûter à la filière bovine australienne 1 milliard de dollars. Les exportateurs brésiliens se disent certains de pouvoir diversifier leurs débouchés mais la mesure pourrait leur coûter 3 milliards de dollars de revenus export en 2026 estime l'APBA.

Lire aussi : [La production mondiale de viande progresse, quels sont les moteurs ?](#)

Une mesure pour aider la filière bovine en Chine

L'empire du Milieu a conclu que l'augmentation des importations de bœuf avait gravement nui à son industrie nationale et qu'il existait un lien de causalité entre les deux. « Les mesures de sauvegarde sur le bœuf importé visent à aider les industries nationales à surmonter progressivement les difficultés, et non à restreindre le commerce normal de la viande bovine », précise un porte-parole du Mofcom. Les analystes cités par la presse internationale semblent considérer que ce type de mesure ne suffira pas aider un secteur fragile structurellement et peu compétitif face aux grands exportateurs.

Le marché mondial de la viande bovine va évoluer

Alors que les prix mondiaux de la viande bovine étaient au plus haut sous l'effet **d'une offre assez limitée**, cette décision pourrait bouleverser les équilibres, avec une redistribution attendue des volumes.

L'Union européenne envoie peu de viande bovine en Chine, les exportations irlandaises étant suspendues depuis un cas d'ESB en 2024. On note 8 000 tonnes vers Hong Kong en 8 mois. Les premiers envois français post crise de l'ESB n'ont eu lieu qu'il y a quelques semaines, sur des volumes extrêmement réduits d'abats.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Porc : « Les promotions du mois de janvier restent essentielles »

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du rôle déterminant des promotions de janvier pour soutenir la consommation de porc en magasin.

✨ Synthèse IA ✨

Les traditionnelles promotions de janvier sur la viande porcine démarrent cette semaine. La FNP appelle les enseignes à renforcer la mise en avant du porc d'origine France. Dans un contexte de marché tendu par la PPA en Espagne, la profession redoute un afflux de viande importée en rayon.

Publié le mer 07/01/2026 - 15:01 - Par Catherine Takougang



Les prix de la viande de porc sont cassés durant ce mois de janvier en grande distribution.

© Leclerc

En décembre, la consommation de porc baisse toujours, car les ménages privilégient durant ce mois festif les produits volailles. « **Les promotions du mois de janvier restent essentielles pour écouler le surplus de porc produits durant le mois de décembre.** » rappelle François Valy, président de la Fédération nationale porcine(FNP), à l'occasion d'un échange avec Les Marchés.

Un contexte de marché tendu par la PPA

La présence de la **peste porcine africaine en Espagne** alimente les inquiétudes de la filière. Confronté à une **réduction de ses débouchés hors Union européenne**, le pays cherche désormais à écouler ses volumes sur le marché communautaire, dont la France. « *S'il n'y a pas de mise en avant du porc d'origine France durant ce mois de promotion, le porc espagnol risque de prendre de la place en rayon* », alerte le président de la FNP.

Lire aussi : [Le commerce mondial du porc, plombé par la baisse européenne en 2026](#)

Dans ce contexte, la FNP invite l'ensemble des distributeurs à jouer le jeu de la **mise en avant du porc français** afin de limiter l'arrivée de viandes étrangères en magasin. Lors des précédentes éditions, près de 97 %

de la **viande fraîche mise en promotion** était d'origine France, un niveau que la fédération souhaite voir reconduit cette année. La représentativité du porc français en rayon sera suivie de près dans les semaines à venir par la FNP.

Les promotions du porc français, un levier pour soutenir la production

« Il manque aujourd'hui entre 10 et 15 € par porc en moyenne pour assurer un revenu correct à une majorité d'éleveurs », indique François Valy. Depuis juillet 2025, **le prix du porc a fortement baissé et cela pèse sur les rémunérations**. « La réduction des stocks en dynamisant la consommation durant ce mois est un levier pour un retour à des prix rémunérateurs » explique ce dernier. Le maintien de l'**origine France en rayon** est ainsi indispensable pour espérer un redressement des prix.

La RHD, un débouché stratégique pour la promotion du porc français

Si la grande distribution concentre environ 60 % des **volumes de porc** consommé en France, la **restauration hors domicile** compte pour 40 %. Une partie des restaurateurs s'approvisionnent en viande étrangère. La FNP invite ceux-ci à intégrer davantage de porc français pour mieux soutenir la production.

Lire aussi : [Porc : le cours en France baisse, la PPA menace les revenus des éleveurs espagnols](#)

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Œufs : quelle croissance des ventes en 2025 ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'évolution des ventes d'œufs en 2025 dans un contexte de tension sur l'offre.

✨ Synthèse IA ✨

L'évolution des prix des œufs français, au 13 janvier 2026, expliquée par le journal Les Marchés, qui publie trois fois par semaine la TNO (Tendance Nationale Officiuse), ainsi qu'un éclairage sur les ventes d'œufs en grande distribution.

Publié le mer 14/01/2026 - 09:09 - Par [Virginie Pinson](#)



Comment évoluent les achats d'œufs ?

© Virginie Pinson

Les **ventes d'œufs dans la grande distribution** (hypers et supers) ont progressé en volume de 5,8 % en 2025¹ comparé à 2024, et même de 7,7 % par rapport à 2023, selon les données du baromètre exclusif Circana pour les Marchés, publié dans votre quotidien du 8 janvier. En valeur, la hausse de la catégorie œuf atteint 9,6 % sur un an et 10,1 % sur deux ans.

¹ du 30/12/2024 au 28/12/2025

La plus forte hausse en volume est enregistrée par les œufs plein-air, qui progressent de 12,1 % sur un an. L'ensemble des catégories 2 et 3 (sol et cage) progresse de 9,5 %. Le bio repart dans le vert avec une hausse des ventes de 5,7 % tout en restant 2,8 % sous les volumes vendus en 2023. Enfin, plus anecdotique, on note que les ventes en volumes d'œufs de caille ont progressé de 7,3 % en 2025.

Prix des œufs au 13/01/2026

Le marché de l'œuf calibré pour les grossistes est marqué par la reprise des commandes après les perturbations de la semaine dernière. En tout-venant pour le conditionnement, la demande est très forte, notamment car de nouveaux articles expliquant les manques d'œufs en rayon inquiètent certains consommateurs. Tous les codes sont recherchés par la GMS, y compris le 3 faute d'œufs alternatifs.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Veaux de boucherie : l'offre a chuté plus vite que la demande

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du déséquilibre entre offre et demande sur le marché des veaux de boucherie.

✦ Synthèse IA ✦

Les prix des veaux de boucherie atteignent des niveaux records. Les opérateurs ne cachent pas que la demande est un peu ralentie par le niveau de prix, mais les tensions sur les approvisionnements demeurent très fortes.

Publié le mer 21/01/2026 - 10:22 - Par Virginie Pinson



Les prix de la viande de veau subissent l'envolée des cours des animaux

© Virginie Pinson

8,95 €/kg, c'est la **cotation du veau rosé clair 0** en semaine 3, au stade entrée abattoir selon FranceAgriMer. C'est 16,5 % de plus qu'il y a un an. La barre des 8 €/kg a été dépassée en septembre, celle des 9 €/kg devrait l'être bientôt. Les opérateurs de la filière sont unanimes, la tension est forte sur les approvisionnements.

Les **abattages de veaux de boucherie** reculaient de 8,5 % en cumul sur les onze premiers mois de l'année, selon les données d'Agreste. Si l'on compare les abattages de cette période avec leur moyenne sur 2020-2024, la chute est rude avec un repli de 17,3 %. Sur le seul mois de novembre, la baisse des abattages est de 13,4 %, et décembre ne s'annonce guère mieux.

Répercussion sur les prix de la viande de veau

Les abatteurs ne cachent pas constater une baisse des commandes, au vu des prix pratiqués. Néanmoins, ils la jugent moins prononcée que l'offre, ce qui se traduit par cette tension permanente sur les prix comme sur la logistique. D'autant plus que la production a reculé aussi aux Pays-Bas et qu'il n'y a donc pas d'importation pour donner de l'air.

Lire aussi : [Le bœuf plus cher que le veau, la consommation chute, le porc en profite](#)

La hausse des prix des animaux a été répercutée plus ou moins facilement sur les pièces de la carcasse. La noix de veau s'affiche en moyenne à 22 €/kg au stade gros (cotation viandes piécées sous vide réalisée par *Les Marchés* pour la fin janvier). Un record inédit, et une hausse de 6,8 % sur un an. La cotation de la poitrine, à 8,55€/kg, affiche de son côté une hausse annuelle de 22,1 %. À l'instar de ce qu'ils constatent en viande bovine, les opérateurs de l'abattage notent une difficulté plus forte à revaloriser les pièces les plus onéreuses, hors période festive.

Lire aussi : Bœuf et veau sous label : « ça met en confiance »

Petite amélioration attendue ces prochains mois

Avec la forte tension sur le marché des petits veaux au premier semestre 2025, les intégrateurs ont été contraints d'être prudents dans leurs mises en place. Néanmoins, les cours ont chuté fin septembre, avec la multiplication des foyers de DNC et les restrictions à l'export qui ont suivi. Faute de pouvoir traverser les Pyrénées, davantage de petits veaux ont pu être mis en place.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Viandes limousines label rouge : des ventes en baisse dans un marché en mutation

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du recul des ventes de viandes limousines label rouge dans un marché en mutation.

✦ Synthèse IA ✦

L'année 2025 est marquée par une baisse de la production et des ventes de viandes limousines Label Rouge et IGP, de 10 % environ pour le bœuf et de 20 % pour le veau et l'agneau. Ces viandes restent une garantie pour les consommateurs qui voudront soutenir les éleveurs français après la signature de l'accord avec le Mercosur.

Publié le lun 19/01/2026 - 15:22 - Par [Sophie Bourgeois](#)

L'association Limousine de la qualité et de l'origine, dite **Limousin Promotion**, annonce sur l'année 2025 une baisse de production dans toutes les catégories, entraînant une hausse des prix à l'achat. « Cette hausse des prix est bienvenue et même inespérée pour les éleveurs qui obtiennent une meilleure rémunération. La conséquence immédiate de cette hausse des prix sur nos filières est un recul de l'acte d'achat par les distributeurs, et ensuite par les consommateurs », a présenté Jean-Marc Escure, directeur de Limousin Promotion lors d'une conférence de presse le 19 janvier 2025.

Lire aussi : [Le veau sous la mère cherche sa voie](#)

Le tonnage de viande commercialisé en 2025 sous la certification **Bœuf Limousin** est de 5602 t (-9,3 % [par rapport à 2024](#)), et celui du segment **Limousin Junior** de 1640 t (-10,6 %). Pour le **Veau du Limousin élevé sous la mère**, les ventes ont représenté 1025 t (-20,5 %), et 412 t (-11,6 %) pour le **Veau élevé sous la mère**. L'**Agneau du Limousin** termine l'année 2025 avec un volume de 522 t (-21,3 %). Seul le **Porc du Limousin** maintient son niveau de vente avec 2798 t.

400 points de vente en moins sur l'ensemble des filières Viandes Limousines Label Rouge

En décembre 2025, les filières limousines Label Rouge comptabilisent un total de 1175 points de vente, contre 1599 en 2024. Deux cent cinquante boucheries artisanales et 150 rayons de GMS se sont désengagés des filières. « Les distributeurs ont fait des choix. Tous n'ont pas fait évoluer suffisamment à la hausse le prix au consommateur. »

Lire aussi : [Dermatose nodulaire contagieuse bovine \(DNC\) : levée de la zone réglementée en Bourgogne Franche Comté](#)

Pour Jean-Marc Escure, « les bouchers ont l'opportunité de se réapproprier leur métier en faisant de la pédagogie : expliquer pourquoi les prix augmentent, et adapter leurs propositions aux attentes des clients ». Des pièces peut-être plus petites, de nouvelles préparations bouchères crues... ils doivent adapter la vente au souhait du consommateur et à son budget.

Les bouchers s'adaptent aux attentes et au budget des clients

« Ils pourront faire la différence avec la viande française. Avec la signature de l'accord avec le **Mercosur**, les clients se demandent comment ils peuvent soutenir les éleveurs en identifiant les viandes françaises. Les filières **Label Rouge** sont une des réponses ». Elles apportent une garantie sur toute la chaîne de production et la qualité. Les viandes sans garanties voire importées seront « juste un peu moins chères ». La **restauration hors domicile** est également à la recherche de produits de qualité et des volumes conséquents de bœuf et de veau y trouvent leur débouché selon Limousin Promotion. La vente de steaks hachés Label Rouge se maintient bien, elle aussi.

« Nous devons veiller à ce qu'il n'y ait pas d'amalgame dans l'esprit des consommateurs entre l'impact sanitaire de la DNC et la qualité de viande produite en France », précise Jean-Marc Escure. Des dérogations ont déjà du être demandées à l'Inao pour faciliter l'activité d'abatteurs situés en zone réglementée **DNC**.

Lire aussi : UE-Mercosur : l'accord commercial signé au Paraguay, quelles sont les prochaines échéances pour l'agriculture ?

Dans ce contexte, l'accompagnement des distributeurs dans leur communication sera renforcé cette année, et la présence des **Viandes Limousines Label Rouge** sur les réseaux sociaux sera développée en 2026. Des participations à divers salons et manifestations sont aussi au programme. Pour le **SIA**, « l'édition s'annonce particulière dans un contexte de DNC, Mercosur, et revendications de la profession. Nous serons présents sur le stand de la région Nouvelle-Aquitaine. »

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Prix du porc : tassement en France, stabilité en Europe

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du ralentissement des prix du porc en France alors qu'ils demeurent stables au niveau européen.

✨ Synthèse IA ✨

Le marché du porc s'oriente à la baisse en France. Cette inflexion intervient dans un contexte d'offre toujours abondante et d'une activité d'abattage soutenue. À l'échelle européenne, les prix sont reconduits et l'activité d'abattage reste dynamique.

Publié le ven 30/01/2026 - 10:45 - Par [Catherine Takougang](#)

Porc au 29/01/2026

[Ajouter aux favoris](#)

22 - Plérin - Marché du porc français, Marché en vif, 56 T.M.P.

1,415 EUR/kg carcasse 1,41 - 1,422 (min-max) **-0,007**

Source : Marché du porc français



Le prix du porc repart à la baisse en France

© Les Marchés

Le prix du porc à Plérin recule légèrement cette semaine, de 0,7 centime/kg. Après plusieurs séances stables, certains acheteurs se sont positionnés à la baisse ce jeudi. Sur la zone Uniporc, **l'activité d'abattage** reste dynamique et les volumes se révèlent même supérieurs à ceux de la semaine précédente. La courbe des poids s'oriente désormais à la baisse. Toutefois, la résorption complète des retards d'enlèvement nécessitera encore du temps.

La demande ralentit à Rungis

A Rungis le marché est tendu, en ce mois de janvier. Les commandes sont en baisse, comparé au mois de décembre dernier. Les opérateurs se plaignent de **prix promotionnels en grande distribution** parfois inférieurs

au coût du porc lui-même. Actuellement, les côtes et les échine constituent les morceaux les plus demandés, tandis que l'activité en saucisserie est morose. Au niveau des prix, ceux du **jambon** s'effritent légèrement, mais ceux des autres parties restent stables.

Lire aussi : [Le porc frais affiche une bonne dynamique en magasin](#)

Les abattages progressent en Europe

Dans le reste de l'Europe, les prix du porc sont reconduits. En semaine 2 de cette année, le prix moyen européen du porc s'établit à 153 € pour 100 kg de carcasse, soit un recul de 4,4 % par rapport à décembre 2025 et une baisse marquée de près de 20 % sur un an. Entre octobre 2024 et octobre 2025, les abattages ont progressé de 2,2 % en nombre de têtes. Sur cette période, l'Espagne enregistre une hausse de 4,5 %, l'Allemagne une progression plus limitée de 0,6 %, tandis que la France affiche une stabilité des volumes.

Lire aussi : [Porc bio : « Désormais, il n'y en a presque plus de déclassement de porc bio »](#)

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Viande chevaline : « aujourd'hui ce sont plus les jeunes générations qui en demandent »

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite d'un intérêt renouvelé des jeunes générations pour la viande chevaline.

✦ Synthèse IA ✦

La consommation de viande chevaline recule, tandis que les importations augmentent. Dans ce contexte, Interbev Équin mise la relocalisation de la production de viande chevaline et sur ses campagnes de promotion pour attirer de nouveaux consommateurs de viande chevaline française. Un premier constat se dégage déjà, cette viande intéresse davantage les jeunes générations.

Publié le jeu 22/01/2026 - 10:30 - Par [Catherine Takougang](#)



La France consomme des chevaux qu'elle produit peu, mais produit davantage d'animaux destinés à l'exportation.

© Reussir

« La France compte près d'un million d'équidés, mais moins de 4 000 sont abattus chaque année pour la viande, tandis que 40 000 finissent à l'équarrissage » constate Guy Arestier, co-gérant d'un GAEC familial spécialisé dans les bovins viande, les canards et détenteur d'un troupeau de dix juments de trait bretonnes et comtoises, au cours d'un échange avec Les Marchés. **Les races de chevaux de trait**, qui sont celles abattues pour la consommation, représentent moins de 8 100 naissances, selon l'IFCE.

Des abattages de chevaux en progression

La filière chevaline repose sur un réseau d'abattage très limité. Mais Guy Arestier, qui est également le président de la section équine d'Interbev, confirme que les **abattages de chevaux** ont légèrement progressé en 2024. En moyenne ce sont 105 chevaux qui sont abattus pour 35 abattoirs habilités sur le territoire.

Evolution des abattages d'équidés sur les dix dernières années

Par tête d'équidés

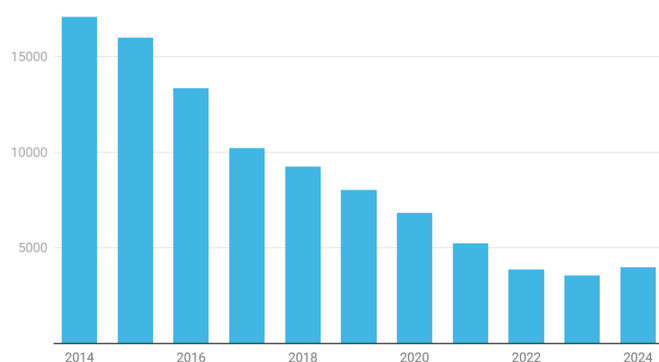


Chart: Les Marchés - Source: Agreste - Created with Datawrapper

Des prix de la viande de cheval proches du bœuf

Côté prix, la viande chevaline se négocie autour de 5 à 5,50 €/kg de carcasse en sortie d'abattoir. « Cette viande à la réputation d'être plus chère que le bœuf, mais ce n'est pas le cas, aujourd'hui c'est sensiblement au même prix » affirme Guy Arestier.

Une filière en perte de consommateurs

« **5% des foyers français consomment aujourd'hui de la viande chevaline** alors que le potentiel réel serait proche de quinze pour cent selon l'IFCE et l'Inrae » indique Guy Arestier. La consommation par habitant en France est supérieure à la moyenne mondiale. Cependant, **la consommation française de viande chevaline** a été divisée par huit ces 40 dernières années selon les données de FranceAgriMer. En 2023, la consommation moyenne était de 0,1 kg par habitant et par an, et seuls 5% des foyers français achetaient de la viande de cheval au moins une fois par an. (Kantar 2023)

Lire aussi : [Cheval : des abattages divisés par six en dix ans](#)

Moins de points de vente de viande chevaline

Le nombre de boucheries chevalines spécialisées a fortement diminué en France. Désormais, il en reste moins de 150. Ces boucheries spécialisées constituent 55 % des ventes de viande chevaline. La consommation subsiste tout de même dans certains bassins historiquement miniers ou ouvriers. Les Hauts-de-France regroupent plus de 30 % de la consommation nationale et l'Île-de-France est la 2^e région consommatrice.

Une consommation limitée par le manque de visibilité

« La viande de cheval n'est pas vraiment mise en évidence dans les commerces, et les consommateurs ignorent souvent qu'elle est disponible », constate Guy Arestier. Ce dernier observe que lors d'actions de promotion par Interbev, dans les salons, le public a du mal à reconnaître cette viande. « Cette méconnaissance constitue un frein majeur à la consommation » interpelle notre interlocuteur.

« La visibilité de la viande chevaline reste réduite, en partie en raison d'une offre très limitée en grande distribution. »

« La visibilité de la viande chevaline reste réduite, en partie en raison d'une offre très limitée en grande distribution. » Les Français ont perdu l'habitude d'en acheter et beaucoup ignorent même qu'elle est disponible. Pourtant son intérêt nutritionnel reste reconnu, notamment pour sa richesse en fer et en vitamines » précise ce dernier.

Lire aussi : « Un boucher a vu son chiffre d'affaires progresser de 10 % depuis la création d'un rayon boucherie chevaline dans son commerce »

Les jeunes générations, un espoir pour la filière

Durant le Sommet de l'élevage, Interbev a organisé des dégustations de viande de cheval. Guy Arestier, a pu constater à l'issue de ces dégustations que les jeunes générations étaient plus ouvertes à la consommation de viande de cheval. « *Aujourd'hui ce sont plus les jeunes générations qui en demandent. Très souvent, ce sont les parents qui freinent l'achat. Les générations précédentes ont arrêté d'en consommer et n'ont pas transmis cette habitude à leurs enfants* », explique ce dernier.

L'Italie, principal acheteur de viande chevaline française

L'Italie et l'Espagne sont les deux principaux pays acheteurs de viande de cheval française. En 2024, c'est 4 602 chevaux destinés à la boucherie qui ont été exportés au total). 80 % ont été envoyé vers l'Italie qui reste le premier acheteur. Côté viande, 2 213 tonnes équivalent carcasse (tec ont été exportées (incluant des flux en transit).

« *Ils sont moins aux achats désormais, ce qui explique en partie la baisse des prix cette année* »

En revanche le deuxième acheteur, l'Espagne, a fortement réduit ses importations cette année. « *Le pays a retrouvé des effectifs de naissance plus importants. Ils sont moins aux achats désormais, ce qui explique en partie la baisse des prix cette année* » explique le président d'Interbev équins. 500 poulains ont également été expédiés au Japon.

Un marché déséquilibré dominé par les importations

« *On importe massivement* » alerte Guy Arestier. La France importe beaucoup plus qu'elle ne produit de viande chevaline. En provenance principalement d'Amérique du Sud, les volumes atteignent 5806 tec, soit cinq fois la **production nationale**. Néanmoins « *Un abattoir a fermé en Irlande. Ainsi des chevaux ont été envoyés en France pour y être abattus. C'est problématique, car nous avons un potentiel de production capable de répondre à la demande* », regrette Arestier. « *C'est pour cela qu'avec la section équine d'INTERBEV nous travaillons à relocaliser la production de viande chevaline en France* ».

Evolution des importations et exportations de viande chevaline

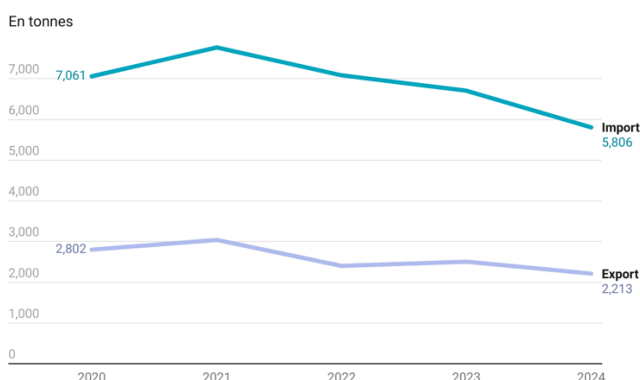


Chart: Les Marchés • Source: FranceAgrimer • Created with Datawrapper

Les **MARCHÉS**

Le média de l'alimentaire

Viande bovine : pourquoi l'Idede prévoit un ralentissement de la baisse de production en 2026 ?

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des prévisions de l'Idede anticipant un ralentissement du recul de production bovine en 2026.

✨ Synthèse IA ✨

Après avoir nettement baissé en 2025, la production de viande bovine en France ne devrait pas se redresser en 2026, selon les prévisions de l'Idede. Les abattages de vaches allaitantes et de génisses croisées devraient progresser, mais ceux de vaches laitières et de jeunes bovins devraient reculer. Les exportations de brouards de la France passeraient sous le seuil des 900 000 têtes. Néanmoins, le déficit commercial en viande pourrait s'atténuer légèrement.

Publié le jeu 22/01/2026 - 14:24 - Par [Virginie Pinson](#)



Les éleveurs ont gardé davantage de génisses en 2025 pour pallier les problèmes de fertilité

© Virginie Pinson

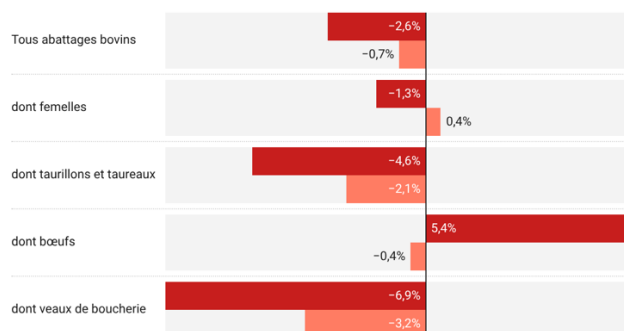
La **production française de viande bovine** a marqué le pas en 2025, à 1,262 million de tonnes équivalent carcasse (téc), soit une baisse de 2,6 % par rapport à 2024. En cause, le phénomène de **décapitalisation** depuis plusieurs années mais aussi le contexte sanitaire (MHE et FCO 3 et 8). En 2026, l'Institut de l'élevage anticipe une **production de viande à 1,253 million de téc**, soit un repli de 0,7 %.

Lire aussi : [Viandes limousines label rouge : des ventes en baisse dans un marché en mutation](#)

Évolution de la production nette de bovins finis

En tonnage

■ Variation 2025/24 ■ Variation 2026/25



Prévisions pour 2026

Graphique: Les Marchés • Source: Idele • Créé avec Datawrapper

Davantage d'abattages de femelles allaitantes

Ce ralentissement de la baisse s'explique par un rebond des effectifs de **génisses**, notamment allaitantes, dans les exploitations françaises. Les experts de l'Idele estiment que ces génisses sont originellement plutôt destinées à soutenir le cheptel, mais que les **problèmes d'infertilité** conduiront les éleveurs à devoir en orienter environ la moitié vers la boucherie. La reprise du renouvellement conduirait aussi à un regain de **réformes de vaches allaitantes**. Dans ce contexte, l'Idele s'attend à une **hausse des abattages de femelles allaitantes de 1,4 % en 2026**. Il est néanmoins possible que les éleveurs fassent le choix de développer leurs cheptels, au détriment des abattages.

Lire aussi : [Le bœuf plus cher que le veau, la consommation chute, le porc en profite](#)

Le cheptel de vaches allaitantes a diminué de 1,9 % entre décembre 2024 et décembre 2025 et devrait ne diminuer que de 1,3 % dans l'année à venir.

Toujours moins de vaches laitières, mais plus de génisses croisées

La **décapitalisation laitière** a été marquée en 2025, avec un cheptel en baisse de 2,5 % sur un an au 1^{er} décembre dernier. La propagation de la FCO vers l'Ouest de la France en 2025 conduit l'Idele à anticiper une nouvelle baisse, de l'ordre de 2 % d'ici décembre 2026. Là encore, les éleveurs ont gardé davantage de génisses.

Lire aussi : [La collecte de lait progresse en novembre, quelle région est la plus dynamique ?](#)

Les **réformes de vaches laitières devraient reculer de 3,4 % en têtes**, mais de 2,4 % en tonnage, les prix incitant à une meilleure finition. La **production abattue de génisses laitières**, portée par le dynamisme des croisées, devrait continuer de progresser, autour de +6 % en volume.

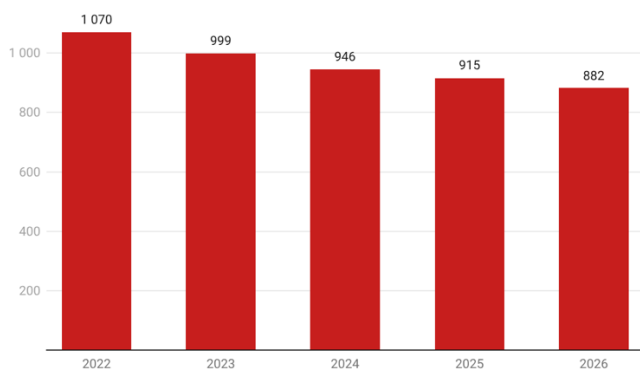
Moins de JB et de broutard, conséquence des épizooties

La baisse des naissances de veaux allaitants s'est traduite par une **baisse des exportations de broutards** ces dernières années. À l'inverse, l'engraissement en France résistait. Mais la flambée des prix des broutards en 2025 lui a donné un coup, avec une baisse de 5 % des **abattages de jeunes bovins**. L'an prochain, ils devraient de nouveau baisser, de 2,6 % en têtes et 2,1 % en tonnages. Les **exportations de broutards** devraient se contracter de 3,7 %.

Lire aussi : [22 % des abattoirs bovins ont disparu en 15 ans](#)

Exportations françaises de broutards

En 1000 têtes



Estimations pour 2025 et prévisions pour 2026
Graphique: Les Marchés • Source: Idele • Créé avec Datawrapper

Stabilisation des abattages de bœufs

Après une nette progression en 2025 (+5,4 %), les abattages de bœufs devraient se stabiliser en 2026.

Lire aussi : [Viande bovine : en 2025, les États-Unis ne sont plus les premiers producteurs mondiaux](#)

Nouvelle baisse en veaux de boucherie

La **production de veau de boucherie** a décroché en 2025, à -6,9 %, faute de petits veaux disponibles pour l'engraissement. Une situation qui pourrait légèrement se détendre, conduisant à une baisse de la production un peu moins marquée, de l'ordre de -3,2 % en 2026.

Lire aussi : [Veaux de boucherie : l'offre a chuté plus vite que la demande](#)

Moins d'importation de viande, plus d'exportation

La **consommation de viande bovine** s'est nettement contractée en 2025 faite d'offre (-2,9 %). La baisse pourrait être moins marquée, de l'ordre de -1 % en 2026. Comme la production reculerait moins (-0,7 % au total), l'Idèle s'attend à un tassement des importations de viande bovine (-0,7 %) et une augmentation des exportations (+1 %) grâce à une bonne demande européenne.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Le porc frais affiche une bonne dynamique en magasin

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la bonne tenue des ventes de porc frais en grande distribution.

✨ Synthèse IA ✨

Les achats des ménages de viande porc frais sont dynamiques, portés par un tassement du prix moyen, alors que les tarifs du boeuf et de la volaille progressent. Par ailleurs, cette semaine, le prix du porc restait stable sur les principales places de référence européennes.

Publié le ven 23/01/2026 - 10:34 - Par Catherine Takougang



En fin 2025, les achats de porc ont grimpé en magasin.

© Virginie Pinson

Les achats de viande de porc par les ménages français pour la consommation à domicile ont progressé en novembre 2025 par rapport à novembre 2024, selon Kantar. Les volumes de **porc frais** ont augmenté de 1,6 %, portés par la hausse de 3,1 % des achats de longe. Sur les onze premiers mois de l'année, les achats des ménages de porc frais ont progressé de 3,8 % sur un an .

Lire aussi : [Porc : « Les promotions du mois de janvier restent essentielles »](#)

Les prix du porc se tassent en 2025

À 8,94 €/kg, le prix moyen d'achat du porc frais dans la grande distribution, sur les 11 premiers mois de 2025, s'affichait en baisse de 0,2 %. Dans le même temps les prix du boeuf (19,61 €/kg), et de la volaille (9,66 €/kg) ont augmenté respectivement de 10,1 % et de 3,3 %, ce qui explique l'attrait du porc. Les **achats de viande bovine** ont chuté de 10,5 % sur cette période.

Lire aussi : [Le boeuf plus cher que le veau, la consommation chute, le porc en profite](#)

Le prix du porc reconduit en Europe cette semaine

Le cours du porc à Plérin a été reconduit cette semaine et s'inscrit dans la dynamique européenne de stabilité. Les promotions sur la viande de porc se poursuivent en magasin en cette fin de mois, afin de résorber les stocks accumulés depuis décembre. Sur la zone Uniporc, la cadence d'abattage reste élevée. En revanche, les poids sont lourds et atteignent cette semaine 99,37 kg en moyenne.

Outre Rhin, le cours est reconduit. Le marché reste encore saturé en viande porcine, malgré la poursuite des opérations promotionnelles en magasins. La demande perd en dynamisme. Aux Pays-Bas, la cotation suit la tendance allemande et reste stable. En 2025, le pays a abattu 14 millions de porcs, soit son niveau d'abattage le plus bas depuis 2010.

Lire aussi : Porc : l'Espagne maintient son prix à 1 €/kg pour préserver sa compétitivité en Europe

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Viande bovine : L'accord avec le Mercosur expose à des perturbations de marché

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des perturbations potentielles liées à l'accord Mercosur sur le marché bovin européen.

✦ Synthèse IA ✦

Avec l'accord entre le Mercosur et l'Union Européenne, le risque de trouble du marché européen des aloyaux, élément structurant de la rémunération de la filière, est avéré. Impossible pour les économistes d'être plus précis aujourd'hui sur les impacts tant les paramètres en jeu sont nombreux.

Publié le ven 30/01/2026 - 06:00 - Par [Sophie Bourgeois](#)



L'accord avec le Mercosur risque d'installer une pression constante à la baisse des prix sur le marché européen de l'aloiau.

© S.Bourgeois

L'accord entre le **Mercosur** et l'**Union européenne** a toutes les chances d'être générateur de perturbations des marchés de la **viande bovine**. Un contingent annuel de 99 000 téc - soit environ 77 000 tonnes de **viande bovine** - dont 55 % sous forme réfrigérée et 45 % sous forme congelée, pourra bénéficier d'un droit de douane réduit à 7,5 % contre 40 % environ. Son ouverture se fera par paliers sur six ans. L'accord comprend aussi la suppression immédiate des 20 % de droits de douane des contingents Hilton (58 054 téc annuelles). De plus, les bovins vivants qui font pour l'instant l'objet de droits de douane jugés dissuasifs passeront à un droit de douane nul dans dix ans. C'est le cas aussi et à la même échéance pour les préparations de viandes bovines cuites.

Après la signature entre la Commission européenne et le Mercosur le 17 janvier 2026, le Parlement européen a voté le 21 janvier 2026 la saisine de la Cour de justice de l'Union européenne. La Commission européenne a toutefois la possibilité d'appliquer le traité à titre provisoire si elle le souhaite, et l'accord peut encore être ratifié à terme. Application temporaire ou non, viendra ensuite la décision de la Cour de justice de l'UE dans un délai d'environ 18 mois. Soit elle considère que l'accord ne respecte pas les traités européens, et l'UE devra y renoncer ou le renégocier avec les pays du Mercosur, soit elle valide l'accord, et il sera soumis au vote du Parlement européen.

Lire aussi : [Mercosur : le Parlement européen vote la saisine de la CJUE](#)

L'étude d'impact publiée en 2021 par la **Commission européenne** table sur une incidence légère de cet accord pour les éleveurs, avec une baisse de production de **viande bovine** entre 0,7 % et 1,2 % selon les scénarii. Bruxelles continue de communiquer sur le volume des contingents en les situant par rapport au marché total de la viande bovine : « *Ils représentent 1,5 % de la production européenne totale de viande bovine, qui est de 7,5 à 8 millions de téc, et moins de la moitié des importations courantes du Mercosur qui s'élevaient à 206 000 téc en 2024.* » D'après un [article publié en septembre 2025](#) par les économistes Alexandre Gohin de l'Inrae et l'Irlandais Alan Matthews, l'effet négatif de l'accord sur le revenu des producteurs français de **viande bovine** serait limité à une baisse de 0,25 %.

Le [rapport français de la commission d'évaluation du projet d'accord UE Mercosur](#) réalisé pour le gouvernement en 2020 par des experts indépendants sous la direction de Stephan Ambec, directeur de recherches à l'**Inrae**, fait une lecture très différente des termes de cet accord. Les industriels des pays du Mercosur destinent en effet aux pays européens une partie importante de leurs envois dans un segment de marché bien défini, celui de l'aloiau.

La valorisation de l'aloiau structure les marchés de la viande bovine

Le marché de l'aloiau représente à l'échelle européenne autour de 400 000 téc pour les bovins de **rares à viande** et 750 000 téc pour les **rares laitières**, soit environ 1 150 000 téc au total. Différentes hypothèses ont été évaluées : le nouveau contingent pourrait en effet s'ajouter aux exportations déjà pratiquées par le **Mercosur** à droits de douane pleins, ou bien s'y substituer pour une fraction plus ou moins importante. Le rapport français conclut que les quatre pays sud-américains seraient en mesure d'exporter à l'horizon 2030 un volume total d'aloiaux compris entre 236 000 téc et 274 000 téc. « *La part de marché des aloiaux mercosuriens dans l'UE passerait ainsi à entre 21 % au minimum et 24 % au maximum. En se limitant aux seuls aloiaux issus de bovins de type viande (40 % de la production de l'UE-27 en 2030), elle serait égale à 36 % au minimum, 39 % au maximum.* »

Ce rapport français précise bien que ces chiffres ne permettent pas, à eux seuls, d'analyser l'impact possible de l'accord sur les niveaux et la volatilité des prix de l'aloiau dans l'UE. « *Il faudrait, à cette fin, recourir à des simulations des marchés des viandes bovines dans les différents Etats membres de l'UE.* » Les Pays-Bas, l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie sont les principaux clients en Europe. Leurs marchés sont en interaction avec celui de la France.

Lire aussi : [Mercosur : « L'Europe ne pas être dure avec ses agriculteurs à l'intérieur et faible quand il s'agit de l'extérieur »](#)

Pour **Interbev**, l'aloiau étant un marché déterminant pour l'équilibre carcasse et la formation des prix, un effet structurel de cet accord de libre-échange sur les marchés français de la viande bovine est certain. « *Une fois les contingents installés, des volumes aussi conséquents pénaliseront le marché européen dans un premier temps, et en conséquence le marché français. Si la valorisation des aloiaux est contrainte, cela aura un impact sur le marché de la viande hachée et sur la valorisation globale des animaux* » [explique Dominique Guineheux, vice-président de la section bovine d'Interbev](#). Il alerte sur le risque d'une pression continue à la baisse des **prix**.

Au-delà de l'impact sur les marchés, l'accord de libre-échange avec le **Mercosur** représente pour les représentants de la filière « *une concurrence déloyale* » en raison des écarts de normes environnementales et sanitaires entre le Brésil, l'Argentine, le Paraguay et l'Uruguay et ceux des Etats membres de l'Union européenne. Cette signature cristallise plus largement une rupture profonde de confiance entre les éleveurs et les institutions européennes.

Rupture de confiance entre les éleveurs et les institutions européennes

Une clause de sauvegarde et des contrôles qui ne convainquent pas

La Commission européenne s'appuie sur la clause de sauvegarde et le renforcement des contrôles pour la protection du secteur classé sensible de la viande bovine. Début janvier, la clause de sauvegarde a été « renforcée » en abaissant de 8 % à 5 % les seuils de déclenchement des enquêtes pour les produits agricoles

sensibles. En cas d'afflux massif des importations dans une filière et de déstabilisation du marché, des restrictions temporaires sont possibles pour protéger cette filière.

Pour Interbev, c'est un trompe-l'œil. « *La clause de sauvegarde reste à la main de la Commission, sans automaticité, avec des critères lourds et un coût politique et juridique qui rend son activation peu probable. Et même enclenchée, elle ouvre une enquête pendant laquelle les importations continuent* », explique l'organisation dans un communiqué.

Sur les contrôles, sans agrément préalable, ni vérifications sur site, ni mécanisme de sanction, les promesses restent théoriques selon l'interprofession bétail et viandes : « *certains résidus de substances interdites en Europe (antibiotiques et hormones activateurs de croissance) sont indétectables dans la viande lors des contrôles aux frontières. L'arrêté français de 2023 n'a rien changé, sans cadre européen opérant, sans contrôles sur site et sans sanctions effectives, une interdiction reste théorique et n'empêche pas ces viandes d'entrer sur le marché européen et donc français.* » L'intensification des contrôles à l'entrée de nos frontières annoncée par la ministre en janvier ne semble pas de nature à changer la donne.

La Commission européenne a annoncé aussi le doublement de la réserve agricole dans le prochain budget pluri-annuel: sa capacité totale atteindra 6,3 milliards d'euros.

Interbev rappelle que la filière n'est pas opposée aux accords internationaux par principe, mais qu'elle lutte contre « *les accords de libre-échange dépourvus de clauses et de mesures miroir qui mettent en péril la pérennité de la filière, la souveraineté alimentaire, ainsi que la sécurité alimentaire de nos consommateurs.* » Pour ses partisans, l'accord permettra au contraire de relancer une économie européenne à la peine et de soigner les relations diplomatiques avec l'Amérique latine.

Lire aussi : [Marché mondial de la viande bovine : La puissance tranquille du Mercosur, fort de débouchés divers](#)

Lire aussi : [L'Amazonie est déjà devenue un réservoir à broutards pour l'Afrique](#)

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Porc bio : « Désormais, il n'y a presque plus de déclassement de porc bio »

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la réduction des déclassements en porc bio et de l'amélioration de l'équilibre offre-demande.

✦ Synthèse IA ✦

Le marché français du porc bio semble atteindre un point bas de baisse de consommation en France, après des années de forte contraction. Pour Antoine Roinsard, Délégué général de Forébio, 2026 pourrait marquer la fin de la baisse en porc bio.

Publié le mer 28/01/2026 - 10:30 - Par [Catherine Takougang](#)



La filière porc bio a gagné en dynamisme sur l'année 2025.

© Dominique Poilvet

« La consommation de porc bio ne remonte pas en volume. Pour l'instant on n'est pas sur un redémarrage, mais plutôt sur une fin de baisse de la consommation » indique Antoine Roinsard, délégué général de la Fédération des organisations économiques bio (Forébio), lors d'un échange avec Les Marchés.

En 2024, les **ventes de porc bio** ont baissé de 0,4 % par rapport à 2023.

La charcuterie reste le principal débouché du porc bio

En cumul annuel mobile à fin septembre 2025, les achats de charcuterie BIO ont reculé de -5% en GMS par rapport à septembre 2024. Cette baisse est de -12% en valeur, en lien avec une baisse de prix à la consommation. Ceux de viande porcine fraîche (essentiellement saucisserie) ont baissé de -16 % en volume d'après Circana..

Les exceptions sont le jambon cuit dont les achats ont progressé de 3,8 % en volume. Les rôtis de porcs et autres salaisons ont enregistré également une hausse inhabituelle de 2,2 %. Le jambon et les lardons sont les

produits les plus vendus de la catégorie. « En GMS, la charcuterie représente près de 90 % des ventes, contre seulement 10 % pour la viande fraîche de porc bio » précise Antoine Roinsard.

Lire aussi : [Bio : comment s'adapte la distribution spécialisée au recul de l'offre française ?](#)

La longe, une partie moins valorisée du porc bio

En produits de charcuterie, la longe se valorise en rôtis cuits et bacons principalement, mais les volumes sont faibles. Elle trouve davantage de débouchés en frais. Compte tenu des volumes limités de ventes, cette partie en porc bio est encore faiblement valorisée.

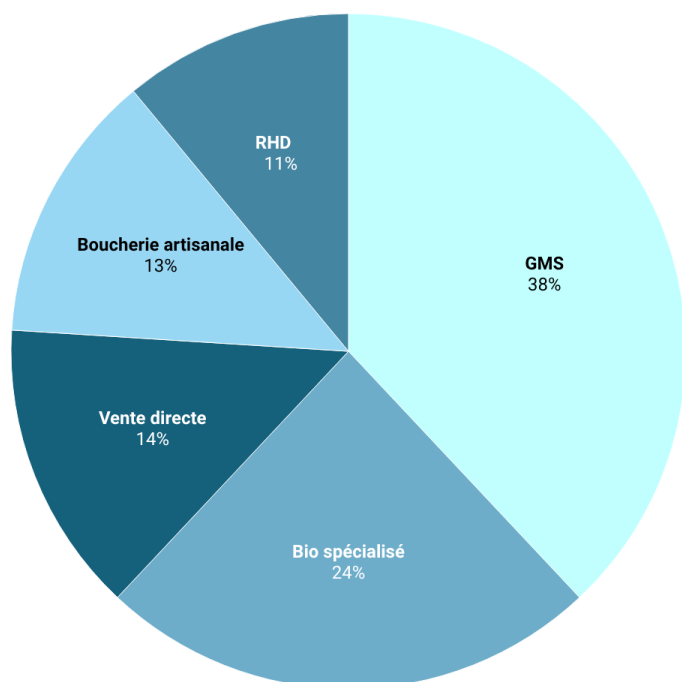
Des ventes hétérogènes de porc bio selon les distributeurs

La grande distribution est le débouché principal du porc bio (38 %), devant les magasins bio spécialisés (24 %).

Répartition de la distribution du porc bio

En 2024

■ GMS ■ Bio spécialisé ■ Vente directe ■ Boucherie artisanale ■ RHD



Graphique: Les Marchés • Source: Agence Bio • Créé avec Datawrapper

« En grande distribution, sur 2024, la baisse des ventes de porc bio était encore significative. » indique Antoine Roinsard. Ce repli a été induit par la réduction des référencements en rayon. En moyenne les GMS sont passés de neuf références de porc bio en 2021 à cinq références en moyenne en 2025. « Sur la fin d'année 2025, une reprise a été observée sur les ventes de porc bio en GMS. On se rapproche de la fin de la baisse de consommation » affirme Antoine Roinsard, qui poursuit : « Il faut que la consommation reprenne pour encourager les GMS à remettre plus de références en rayon et entraîner un cycle vertueux. »

Un « vrai redémarrage » pour le porc en magasin bio spécialisé

À l'inverse de la grande distribution, les **magasins spécialisés bio** enregistrent un regain de dynamisme. La consommation de charcuterie y progresse également, portée par une hausse de la fréquentation et par un repositionnement tarifaire plus favorable. Au premier semestre 2025, les ventes en magasins bio progressent

de 11,8 % en valeur pour **la viande fraîche et les produits transformés**. Par rapport à 2024, l'inflation est limitée à 1 %, traduisant une hausse des volumes.

Lire aussi : [Le bio retourne dans le vert au mois d'octobre](#)

La production de porc bio en repli pour mieux se consolider

Entre 2022 et 2024, les abattages de porc bio ont chuté de 35,5 %. « On était monté jusqu'à 280 000 porcs en 2021, Aujourd'hui, on est autour de 180 000 en 2024. Sur 2025, on devrait rester proche de ce niveau », informe Antoine Roinsard. D'après l'Agence bio ce recul de la production a permis de rétablir un certain équilibre dans la filière.

Evolution des abattages de porc bio entre 2021 et 2024 (par têtes de porc abattus)

Années	Abattages en têtes de porc
2021	180 084
2022	213017
2023	278234
2024	282637
Evolution 24/23	15,50%
Evolution 23/22	-23,40%

Moins de déclassement de porc bio en 2025

« En 2024, ils avaient déjà été fortement réduits. Désormais, il n'y en a presque plus de déclassement de porc bio », poursuit le délégué.

Durant la crise de ces dernières années, de nombreux porcs bio avaient été déclassés en conventionnel, faute de débouchés, ce qui avait fortement pesé sur le prix moyen payé aux producteurs.

« Actuellement, le prix de vente en porc bio est plus rémunérateur que sur les grosses années de crise entre 2022-2023. » souligne-t-il.

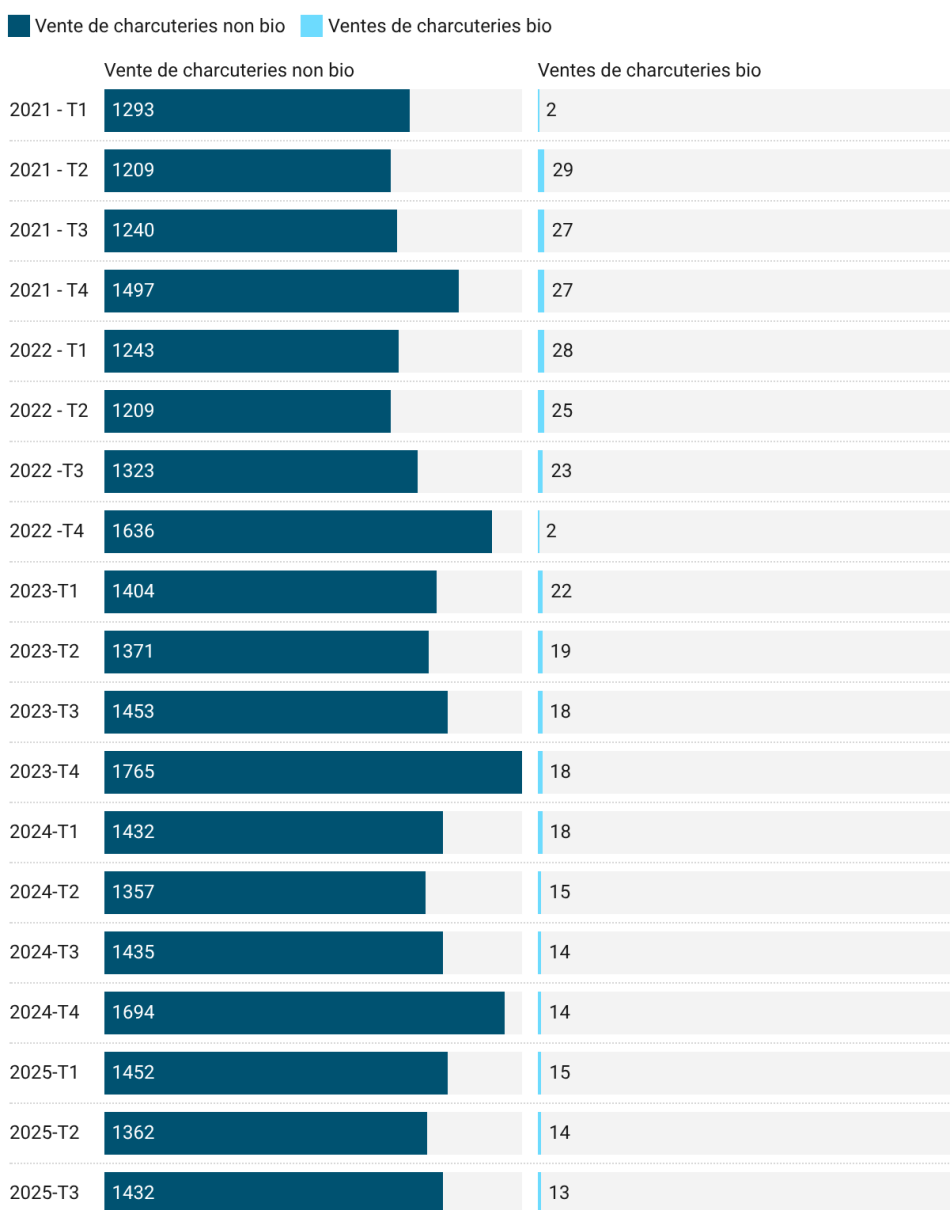
Lire aussi : [Les prix du porc sous pression en Europe par crainte d'un afflux de viande espagnole](#)

Des perspectives plus radieuses pour le porc bio en 2026

« On espère que 2026 sera l'année d'une reprise, au moins de l'arrêt de la baisse de la consommation. Mais il faut rester très prudent car le marché est réduit. » envisage le délégué de Forébio. Selon lui, il faudra chercher à consolider les ventes dans certains segments en croissance, en particulier en magasins bio spécialisés et observer de près les évolutions en GMS. La **restauration hors domicile** est également un débouché à explorer davantage, compte tenu des prescriptions de la **loi Egalim** qui impose un minimum de 20 % de produits bio en restauration collective. Ce secteur représente un potentiel pour mieux valoriser la longe de porc bio et améliorer l'équilibre carcasse.

Evolution des ventes de charcuterie bio et non bio en valeur en GMS

En millions d'euros, sur chaque trimestre allant de 2021 à 2025



Graphique: Les Marchés • Source: Agence Bio, Circana • Créé avec Datawrapper

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Bio : « c'est le moment d'encourager les filières et les transformateurs bio ! » pour Thomas Breuzet, président du Synabio

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de l'appel du Synabio à soutenir les filières et transformateurs bio pour relancer la dynamique du secteur.

✨ Synthèse IA ✨

Thomas Breuzet préside le Synabio, syndicat des transformateurs bio. Il revient sur les enjeux de la filière bio française, qui a été confrontée à un contexte de marché difficile puis aux injonctions parfois contradictoires de l'État, sans perdre son optimisme sur le potentiel de l'agriculture et de l'alimentation bio en France.

Publié le lun 05/01/2026 - 09:09 - Par Virginie Pinson



Thomas Breuzet est le nouveau président du Synabio, syndicat des transformateurs bio

© Quinoak

Thomas Breuzet, président de Quinoak, a été élu **président du Synabio**, syndicat des transformateurs bio, fin 2025, succédant à Didier Perreol, vice-président de Léa Nature. Engagé depuis 25 ans dans la **bio**, il répond aux questions *des Marchés*.

Les Marchés : Vous présidez le Synabio, comment démarre votre mandat ?

Thomas Breuzet : Dans la continuité ! J'étais déjà vice-président du Synabio depuis 3 ans, et à son conseil d'administration depuis 9 ans. Le bureau a été renouvelé, Magalie Jost (Nature et aliments) et Sébastien Loctin (Biofuture) sont les vice-présidents. On peut aussi noter l'arrivée de notre nouveau délégué général, Louis Pinot de Villechenon.

Lire aussi : [Bio : comment s'adapte la distribution spécialisée au recul de l'offre française ?](#)

Les Marchés : Et quelles sont les priorités pour 2026 ?

Thomas Breuzet : Continuer à installer la **bio** comme système de référence pour l'agriculture et l'alimentation. Nous voulons continuer à alimenter des pratiques de respect des saisons, faire reculer l'ultra-transformation ... du bon sens. Le Synabio est fort de ses 200 adhérents, qui réalisent 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé, d'une équipe de 7 personnes et veut être le moteur du développement du bio en France.

Installer la bio comme système de référence pour l'agriculture et l'alimentation

Les Marchés : Un récent rapport du CGAER préconise de refondre la gouvernance de la filière, aux dépens de l'Agence Bio, qu'en pensez-vous ?

Thomas Breuzet : L'**Agence Bio** est un lieu de rencontre interprofessionnel, entre le ministère, les opérateurs publics, et les entreprises. L'**Agence Bio fonctionne** ! Et pourtant avec une petite équipe, un petit budget. J'ai présidé la commission restauration collective de l'Agence Bio, avec deux ou trois équivalent temps plein, les personnes qui y travaillent viennent de décrocher un financement européen de 2,5 millions d'euros sur trois ans pour la campagne Bio Chef qui promeut le bio en restauration. Tout remettre à FranceAgriMer ne fonctionnerait pas, ni n'occasionnerait d'économies.

L'Agence Bio fonctionne !

Les Marchés : Ce même rapport pointe la recherche de compétitivité de la bio comme son levier de développement...

Thomas Breuzet : Parler de compétitivité, dire qu'il faut laisser faire le marché alors que la bio ne représente que 4 à 5 % de l'alimentation en France... on ne peut pas lâcher la main à notre filière. Bien sûr qu'il y a un sujet de compétitivité sur le bio, qui pourra être levé par les volumes, c'est bien pour ça qu'il faut maintenir des objectifs de SAU. Mais la bio ne sera jamais au même prix que le conventionnel !

Ce n'est pas la bio le problème, mais le fait que le conventionnel n'est pas vendu à son prix réel

Et ce n'est pas la bio le problème, mais le fait que le conventionnel n'est pas vendu à son prix réel, il y a des coûts cachés. On ne tient pas compte des externalités, des services que rend le bio : moins de dépenses de santé, de dépollution...

Lire aussi : [Bio : plutôt qu'augmenter la SAU, améliorer la compétitivité, conseille un rapport](#)

Les Marchés : Actuellement la bio est dans un creux, vous êtes inquiets ?

Thomas Breuzet : Je pense que la bio peut devenir le **système alimentaire de référence** à l'horizon 2035. J'ai un peu de recul, dans ce milieu, 25 ans, et vraiment ce n'est pas la première fois que l'on voit ces phénomènes de croissance puis de stabilisation. Effectivement, on a connu un léger repli, car le marché s'était trop emballé, mais ça repartira. C'est d'ailleurs déjà reparti... avec un redémarrage net et fort. Nous sommes repartis sur une

phase de demande croissante, maintenant que l'inflation s'est tassée et que le consommateur s'est habitué à ces nouveaux niveaux de prix. Les magasins bio voient leur fréquentation progresser, les consommateurs dépensent plus, et prennent plaisir à revenir. Ils se soucient des questions de santé, de biodiversité, on l'a bien vu avec les 2 millions de signatures contre la loi Duplomb. On commence à manquer de matière première.

Les Marchés : Quelles tensions sur les approvisionnements constatez-vous ?

Thomas Breuzet : Les tensions arrivent sur différents rythmes, tout dépend du niveau de surproduction qu'il y a eu. Dans le lait, la bascule a eu lieu, de la surproduction à la tension. C'est aussi compliqué sur certaines céréales, en fruits et légumes...

Lire aussi : « On assiste à un retour à la croissance du bio », selon Charles Kloboukoff de Léa Nature

Les Marchés : Comment travailler à garantir les approvisionnements en bio ?

Thomas Breuzet : Certains opérateurs peuvent être tentés d'importer face à ces tensions, c'est d'autant plus important de garder des **objectifs de SAU bio**. Le bio permet de résoudre les problèmes de pesticides chez nous. Néanmoins la France est un bon élève du bio, avec une autosuffisance à 80 % sur les produits que l'on peut cultiver dans l'Hexagone. La France est plus autosuffisante que l'Allemagne.

La France est un bon élève du bio

Nous avons une culture de **construction de filière** qui est permise par l'Agence Bio, justement. L'amont a besoin de visibilité, et de prix. Le réseau de distribution spécialisé bio français est aussi bon, dense et efficace. Le bio a besoin de la GMS comme des distributeurs spécialisés et de la restauration collective et commerciale.

Les Marchés : La restauration est-elle le levier de développement du bio ?

Thomas Breuzet : Oui, et c'est aussi un laboratoire intéressant. On l'a vu avec certaines collectivités très engagées. Elles achètent la matière première plus cher, et payent donc mieux l'agriculteur, mais parviennent à maintenir un coût portion très proche de ce qu'il était en conventionnel. Car elles ont changé leurs pratiques : développement des circuits courts, chasse au gaspillage, travail de produits bruts et de saison et rééquilibrage de la part des protéines végétales et animales. Ça marche et il faut transmettre ces pratiques à l'échelle des foyers.

Lire aussi : Viande bovine bio : « des vrais engagements en restauration collective, qui redonnent espoir »

Thomas Breuzet est le président de **Quinoak** qui fédère quatre entreprises artisanales du **Sud-Ouest** : deux laïteries (**Baskalia** et **Pechalou**, qui a repris l'activité ultra-frais de La Lémance) ainsi que **Granabio** (alternatives végétales aux yaourts et desserts laitiers sous la marque La manufacture végétale) et **Locadelice** (Tofu à base de soja français). Il est aussi président de **Manger Bio Sud-Ouest**, coopérative de distribution pour la restauration collective qui affiche 7 millions d'euros de chiffre d'affaires.

TROISIEME PARTIE : L'ACTUALITE TECHNIQUE, JURIDIQUE & REGLEMENTAIRE

l'Officiel
des transporteurs

Premiers pas de l'intelligence artificielle chez les transporteurs

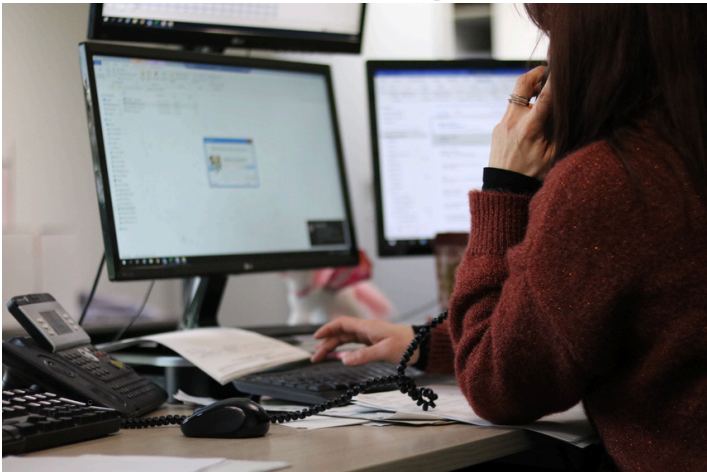
✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des premières applications de l'IA dans le TRM pour optimiser planification, maintenance prédictive et gestion des flux.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 08.01.2026 Par : Erick Demangeon Lecture : 4 min.



Seules 8 % des entreprises indiquent avoir développé ou créé de nouvelles fonctions en lien avec leurs investissements dans le numérique.

Crédit photo Transports Jolival

Les systèmes digitaux spécialisés dans la traçabilité sont les plus répandus dans les entreprises de transport routier. Une sur deux est équipée d'un TMS et seules 9 % utilisent l'intelligence artificielle. À l'inverse, la facturation électronique est au cœur de leurs investissements selon un sondage sur les équipements numériques publié dans le rapport OPTL 2025.

Une entreprise sur deux de la branche transport et logistique est équipée de logiciels de gestion des transports, de type TMS, et autant de contrôle des temps de travail. Un tiers intègre l'EDI pour échanger leurs données et un quart dispose de progiciels de gestion intégrée, de type ERP. Un quart se prévaut aussi d'utiliser des applications dédiées à la relation client CRM ou SRM. Avec les outils numériques grand public, de bureautique et de messagerie en particulier, tel est l'arsenal numérique des entreprises de la branche. Cet état des lieux est issu d'un sondage, mené auprès de 2 000 dirigeants sur leurs équipements numériques, publié dans le [rapport OPTL 2025](#).

Priorité à la facturation électronique

Les solutions de facturation électronique complète la liste des systèmes d'information et de gestion utilisés. La moitié des entreprises sondées déclare en posséder. Un taux relativisé par Valérie Castay lors de présentation du sondage le 15 décembre toutefois. « La plupart des répondants entendent par facturation électronique une facture PDF. Or, la réforme de la facturation électronique introduit un nouveau concept au sens e-invoicing. Elle impose des formats de facture et exige une transmission sécurisée via des plateformes certifiées par l'Etat », rappelle la directrice des études et projets de l'AFT.

Dans ce cadre, les entreprises de 250 salariés et plus, ou déclarant un chiffre d'affaires de 50 M€ et plus, seront assujetties à la facturation électronique obligatoire dès le 1er septembre 2026. Les autres le seront à compter du 1er septembre 2027, TPE comprises. Cette échéance figure d'ailleurs parmi les priorités d'investissements numériques des entreprises du secteur.

La géolocalisation préférée à l'IA

Si les TMS équipent un transporteur sur deux, « la géolocalisation des véhicules s'impose comme la technologie de traçabilité la plus répandue », partage Valérie Castay. Elle est utilisée par 85 % des entreprises et est complétée, pour la moitié d'entre-elles, par des boîtiers de suivi des données du véhicule (pneus, consommation, émissions de CO2...). L'e-CMR demeure moins déployée avec 18 % d'adoption ; cette procédure digitalisée apparaît comme une autre des priorités d'investissements numériques des entreprises du secteur. Quant à l'Intelligence artificielle, elle est présente dans 9 % des entreprises sondées uniquement. « Elle est à un stade précoce », reconnaît la chargée d'études. Parmi les transporteurs qui l'utilisent, elle enrichit leurs applications bureautiques, de communication, d'optimisation des transports et leurs processus de facturation.

Souveraineté des données

Sans surprise, le coût est présenté comme le principal frein à la digitalisation. Cité par les deux-tiers des entreprises, il est suivi par les craintes liées aux nouvelles possibilités de contrôle administratif et de fiscalisation associées au numérique. « Ces craintes révèlent une méfiance vis-à-vis d'un usage potentiellement contraignant des données par les autorités publiques », selon Valérie Castay. Les entreprises se montrent d'ailleurs réticentes face aux projets d'identité numérique et de mutualisation des données entre acteurs privés et administration. « Ces réticences prolongent les inquiétudes exprimées quant au contrôle administratif et à la perte de souveraineté des données ».

À l'inverse, les répondants se déclarent favorables à la création d'un langage universel standardisé pour l'échange des données de transport, faciliter l'interopérabilité entre les systèmes d'information, voire pour mesurer les émissions de CO2.

Impacts sur les effectifs mal cernés

L'introduction de nouvelles technologies s'accompagne rarement de l'apparition de nouveaux métiers dans le transport routier de marchandises. « Seuls 8 % des établissements interrogés indiquent avoir développé ou créé de nouvelles fonctions en lien avec ces investissements », relève le sondage. Lequel révèle aussi la difficulté des entreprises à mesurer l'impact de ces

investissements sur les effectifs et les conditions de travail.

Les objectifs recherchés sont clairement identifiés en revanche avec, dans l'ordre, une facturation plus rapide, des gains de productivité, l'amélioration du service client et la diminution des erreurs. « Ils confirment que la digitalisation est d'abord perçue comme un levier d'optimisation des fonctions support », conclut Valérie Castay. L'intérêt pour l'IA progresse également puisque 12 % des entreprises sondées envisagent son adoption à court terme.

Perte de sens et de responsabilité à méditer

Vue par Éric Veretout, expert conseil Transport & Logistique à l'INRS, la digitalisation dans le domaine de la traçabilité « permet un suivi très précis du travail et de prescrire de façon très fine les opérations ». Il en résulte « une intensification du travail ». À ses yeux, « l'algorithmisation du travail peut être vécu en outre comme un manque de reconnaissance des qualifications du salarié avec un risque de perte d'autonomie et de sens pour ce dernier ». Les nouvelles générations de systèmes ADAS peuvent nourrir ce sentiment de perte de contrôle des conducteurs selon Éric Veretout. Le chercheur cite, par exemple, le maintien automatique dans la voie, risquant de gêner les doublements, et les freinages intempestifs, plus ou moins compatibles avec l'écoconduite. Les conséquences liées à l'optimisation et à la replanification automatique des trajets en temps réel seraient enfin mal appréciées en termes de sécurité et d'anticipation des dangers.

La FNTR publie un Livre Blanc en vue des Municipales 2026

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des propositions de la FNTR pour renforcer compétitivité, attractivité des métiers et transition énergétique.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 13.01.2026 Par : **Antoine Dufeu** Lecture : 2 min.



La FNTR présente dans son livre blanc les enjeux du TRM aux élus actuels des municipalités ainsi qu'aux candidats et candidates des prochaines élections.

Crédit photo Concept Photo Studio - stock.adobe.com

Circulation des véhicules, arrêtés relatifs à la mobilité, ZTL (Zones à Trafic Limité), aires de stationnement et de livraison, ZFE et décarbonation... La FNTR a publié un Livre Blanc à l'intention des municipalités et des candidats et candidates aux élections municipales de 2026.

En octobre dernier, [TLF avait déjà publié un Livre Blanc](#) en vue des Municipales de 2026. À son tour, la FNTR souhaite présenter les enjeux du TRM aux élus actuels des municipalités ainsi qu'aux candidats et candidates des prochaines élections. L'objectif affiché est « de favoriser un dialogue constructif entre les élus locaux et les professionnels du secteur », selon le Livre Blanc. Dans un document de six pages, la FNTR se livre à un plaidoyer qui touche six domaines : la circulation des véhicules, les arrêtés relatifs à la mobilité, les ZTL (Zones à Trafic Limité), les aires de stationnement et de livraison, les ZFE et la décarbonation, la livraison en zone urbaine.

Des propositions claires

Le plaidoyer demande de « développer la concertation entre les professionnels, les communes et les agglomérations pour coordonner les restrictions et optimiser les itinéraires ». L'organisation « propose la création d'un guichet unique national permettant de consulter en temps réel toutes les restrictions de circulation pour les poids lourds ». Concernant les ZTL, elle « préconise des solutions simples et rapides, comme la présentation d'un bon de livraison papier, qui ne nécessite ni smartphone professionnel ni installation d'application ». En matière de stationnement et de livraison, elle « préconise le maintien de la gratuité pour

les professionnels, afin que les livraisons puissent s'effectuer efficacement et en toute sécurité. Elle plaide également pour des procédures d'accès simples et rapides, évitant les démarches chronophages ». À propos des ZFE, la FNTR « recommande de préserver l'équité et la cohérence nationale [...] la FNTR plaide pour que les règles ZFE soient harmonisées sur le plan géographique (...) pour éviter de pénaliser certaines entreprises par rapport à d'autres ». Enfin, concernant la livraison en zone urbaine, elle estime que « les infrastructures doivent également être pensées pour la mobilité et la sécurité », « l'urbanisme durable nécessite des horaires de livraison adaptés afin d'éviter les heures de forte circulation et de limiter les nuisances », « la localisation des zones d'activités doit être optimisée pour faciliter l'accès des poids lourds et limiter leur transit dans les quartiers résidentiels ».

Mouvement agricole/ Jean-Marc Rivera (OTRE) : « La tension est extrêmement élevée et le risque de débordement réel »

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des inquiétudes de l'OTRE face aux tensions économiques et sociales pesant sur les transporteurs.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 15.01.2026 Par : Nathalie Bureau du Colombier Lecture : 2 min.

Le mouvement agricole ne faiblit pas et, en parallèle des blocages qui pèsent sur les transporteurs, prend une nouvelle dimension avec des véhicules qui sont interceptés, fouillés pour vérifier les cargaisons et parfois endommagés. Jean-Marc Rivera, délégué général de l'OTRE, tire la sonnette d'alarme sur les conséquences pour les entreprises du transport routier.

Le conflit des agriculteurs entamé vers mi-décembre semble avoir changé de nature. Vous avez alerté les pouvoirs publics sur une montée de la violence. Quel est aujourd'hui l'impact pour les transporteurs routiers ?

Dès les premières mobilisations en décembre, nos entreprises ont été confrontées à des barrages, des détours, des retards... Mais depuis le début de cette semaine, nous avons franchi un seuil. Des véhicules sont interceptés, fouillés, parfois même détruits. Les agriculteurs ne ciblent pas les transporteurs spécifiquement mais nos chargements sont contrôlés, ils vérifient nos cargaisons. Certaines remorques ont été taguées à la peinture indélébile d'autres ont été ouvertes à la meuleuse. Cela se fait sous les yeux des forces de l'ordre, souvent sans réaction. Or les transporteurs ont des comptes à rendre aux propriétaires des marchandises. Le niveau d'exaspération des transporteurs monte. La tension est extrêmement élevée et le risque de débordement réel. Nous avons déjà recensé plus d'une trentaine de cas. Les pertes économiques sont importantes : 200 euros de pertes par jour et par véhicule en moyenne. Une PME avec dix camions peut perdre jusqu'à 30 000 euros sur un mois. Pour un secteur déjà fragilisé, c'est insupportable. La région Sud-Ouest est la plus impactée (Pays Basque, Occitanie, Toulouse, Aveyron) et cela remonte également sur la Dordogne, le Limousin et le Poitou-Charentes. Des interceptions ont aussi été signalées près du port du Havre.

Que demandez-vous aujourd'hui aux pouvoirs publics ?

Nous avons saisi le ministère des Transports mais la sécurité sur les routes relève du ministère de l'Intérieur, et pour l'instant, il n'y a aucune réponse concrète. L'équilibre financier

de nos entreprises est extrêmement fragile depuis deux ans et ces blocages nous plongent dans le rouge. Nous demandons des mesures immédiates et notamment aux forces de l'ordre de garantir la libre circulation. Nous réclamons la fin des interceptions illégales, des garanties qu'aucune verbalisation ne sera appliquée pendant cette période (pour non-respect des temps de conduite et repos etc.). À plus long terme, nous réclamons aussi des mesures compensatoires pour nos pertes, comme des exonérations de charges. Nous étudions également des recours juridiques contre l'État.

Vous dites comprendre les revendications agricoles. Comment concilier soutien au monde paysan et la préservation de vos entreprises ?

Bien sûr, nous comprenons la détresse et le combat des agriculteurs, notamment les plus petits. Nous aussi, nous représentons des PME familiales. Mais leurs actions ne doivent pas avoir des conséquences sur les autres secteurs économiques. Il y a d'autres moyens d'agir tout aussi efficaces sans bloquer l'économie du pays.



Projet de loi-cadre Transports : jusqu'à trois milliards par an des recettes des autoroutes aux autres modes

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du projet visant à flécher jusqu'à 3 Md€ par an des recettes autoroutières vers d'autres modes de transport.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 16.01.2026 Par : Antoine Dufeu Lecture : 2 min.



90% des contrats de concession actuels arriveront à terme entre 2031 et 2036.

Crédit photo DR

Présenté à la presse le 13 janvier, le projet de loi-cadre Transports prévoit de réorienter jusqu'à trois milliards par an des recettes des concessions autoroutières aux autres modes et de faire contribuer les chargeurs qui figurent parmi les plus importants donneurs d'ordre.

Le projet de loi-cadre Transports a été présenté à la presse le 13 janvier dernier avant de l'être en conseil des ministres le 4 février prochain. Ce projet fait suite à la [conférence gouvernementale Ambition France Transports qui avait été organisée en juillet de l'an passé](#) dont un objectif visait à déterminer un nouveau modèle de financement des transports. Le projet de loi prévoit d'orienter la totalité des recettes obtenues par les péages vers des dépenses relatives aux transports en finançant tous les modes de mobilité. Pour y parvenir, le gouvernement entend encadrer de manière plus précise la rentabilité des autoroutes.

Entre 2,5 et 3 milliards réorientés

Afin de financer les investissements requis, l'Etat souhaite mobiliser une partie, de l'ordre de 2,5 à 3 milliards par an, des recettes issues des concessions autoroutières, soit un peu plus

des 13 milliards d'euros. Cette partie serait ainsi orientée vers d'autres modes de transport. Il convient de rappeler que 90% des contrats de concession actuels arriveront à terme entre 2031 et 2036 et de préciser que cette partie est actuellement distribuée principalement sous forme de dividendes aux actionnaires des sociétés autoroutières. De cette manne potentielle, 1,5 milliard environ pourrait être affecté à des projets ferroviaires ou fluviaux. Le projet de loi concerne directement les transporteurs puisqu'il prévoit de faciliter le déploiement des infrastructures de recharge sur les autoroutes mais également les voies rapides. Il propose aussi de proroger jusqu'au 31 décembre 2030 d'autres dispositions favorisant la densification de la couverture.

Les chargeurs sollicités

Si la loi-cadre est adoptée, les chargeurs pourraient être en outre amenés, entre 2026 et 2035, à contribuer à l'acquisition de moteurs électriques selon un barème déjà établi, les grands donneurs d'ordre étant plus particulièrement mis à contribution.

Ce texte devrait être complété par une loi de programmation qui concernera quatre grands axes qui reprennent ceux qui avaient été développés par la conférence Ambition France Transport : le financement des autoroutes, du ferroviaire, des transports collectifs et des autorités organisatrices de transports, ainsi que du transport de marchandises.

La promulgation de la loi espérée pourrait intervenir d'ici au mois de juillet prochain afin d'encadrer le déploiement des infrastructures nationales de transport entre 2026 et 2031. Le texte, qui a déjà été présenté au Conseil d'État, le sera également au Conseil national d'évaluation des normes et au Conseil économique, social et environnemental (Cese).

Le marché du poids lourd devrait repartir en 2026

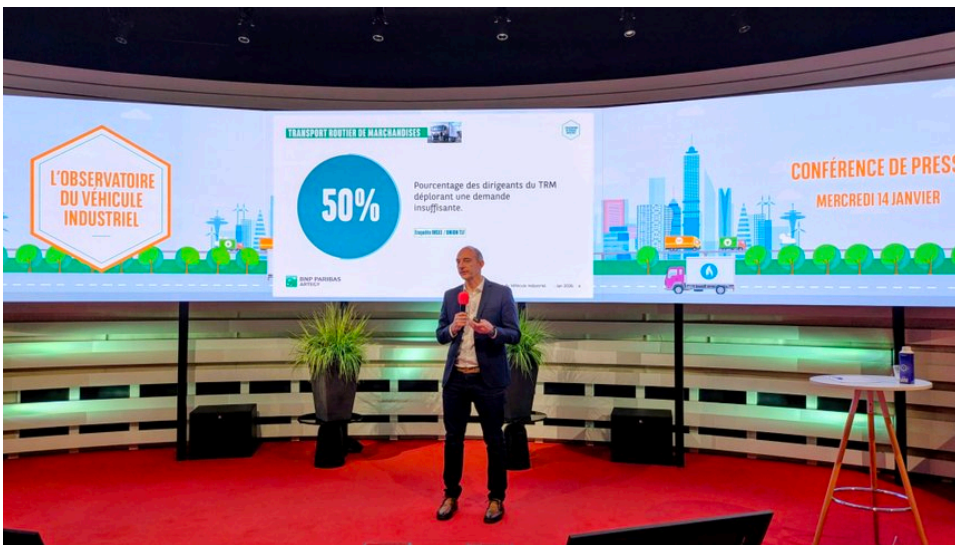
✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des perspectives de reprise du marché du poids lourd après une année 2025 atone.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 16.01.2026 Par : Grégoire Hamon Lecture : 2 min.



Arnaud Villéger, directeur de l'OVI.

Crédit photo Grégoire Hamon

- Conjoncture économique

Le climat d'incertitude économique et politique qui pèse sur l'activité du TRM a entraîné un coup de frein généralisé sur les immatriculations de camions en 2025. Les carnets de commandes pour le premier semestre 2026 affichent pourtant des signes de reprise, indique l'OVI.

La conférence annuelle 2026 de l'Observatoire du Véhicule Industriel (OVI) de BNP Paribas Artegy s'est tenue dans un contexte économique et politique marqué par une forte instabilité. Trois gouvernements et deux Premiers ministres en une seule année ont nourri un climat d'incertitude, qui pèse sur l'activité économique. La confiance des ménages demeure à un niveau bas, pesant directement sur la consommation, la distribution et, par effet de chaîne, sur le transport. Dans le même temps, l'inflation est désormais contenue et certains coûts, notamment dans la construction, se détendent après le pic de 2023. L'environnement économique de 2025 et 2026 apparaît ainsi contrasté, mêlant signaux de stabilisation et facteurs de fragilité.

2025 : un coup de frein généralisé en Europe et en France

À l'échelle européenne, les immatriculations de véhicules industriels de 3,5 tonnes et plus ont reculé de -10,3 % sur les trois premiers trimestres 2025. Seule la Pologne affiche un rebond (+3,4%). En France, le repli est également marqué. Le marché des véhicules industriels de plus de 5 tonnes passe de 48 486 unités en 2024 à 44 119 en 2025, soit une baisse de -9,9 %. Les porteurs totalisent 21 249 immatriculations (-9,5 %) et les tracteurs 22 870 unités (-10,3 %). L'année a toutefois été atypique : très dégradée au premier semestre, elle s'est nettement redressée au second, avec un mois de décembre en hausse de +20,3 %, à 4 428 immatriculations, dont 166 camions électriques, représentant 4,2 % du marché mensuel. Le marché des VUL n'a pas été épargné. Sur les onze premiers mois de 2025, les immatriculations reculent de -6,6 %, à 356 677 unités, confirmant la fin du haut plateau observé entre 2018 et 2023 autour de 400 000 véhicules annuels. En 2025, le diesel demeure largement dominant avec 89 % des immatriculations de véhicules industriels. La proportion est inchangée par rapport à 2024. « Les énergies alternatives n'ont pas cannibalisé le gazole et se sont battues entre elles », note Arnaud Villéger, directeur de l'OVI, avec une progression en fin d'année de l'électrique (2,1 % des immatriculations) et du gaz (3,3%) au détriment du B100 (5,2%). Le parc de poids lourds électriques a doublé en 2025 pour atteindre près de 2 000 unités, avec 931 camions immatriculés l'an passé, portés par la montée en puissance des certificats d'économies d'énergie (CEE).

Stabilité fragile et attentisme

Dans le transport routier de marchandises, 50 % des dirigeants déclarent une demande insuffisante, en lien avec la baisse de la consommation, notamment dans la grande distribution. L'activité reste globalement stable (-0,1 % en tonnes transportées), mais sur un plateau jugé fragile. Le climat des affaires et les situations de trésorerie restent très dégradés, limitant les embauches, le renouvellement de flotte et les investissements, avec pour conséquence un vieillissement du parc et une hausse des coûts de maintenance. L'OVI souligne toutefois la reprise des projets d'investissement, comme si deux mondes du transport se côtoyaient : « l'un sous contrainte et pression financière, et l'autre continuant d'investir au son du canon ou rachetant ses confrères dans un mouvement de concentration », souligne Arnaud Villéger.

2026 : fin de la baisse et inflexion attendue

Pour 2026, l'OVI anticipe un renversement de tendance, avec un marché des immatriculations compris entre 0 % et +5 %. En effet, les carnets de commandes de tracteurs progressent de +24,2 %, ceux des porteurs de +5,3 %, tandis que les commandes de VUL augmentent de +8,6 %. La normalisation des délais de livraison (92 jours) permettra de transformer ces commandes en immatriculations dès 2026. Le nombre de camions électriques immatriculés pourrait pour sa part progresser de 30 à 40 % pour atteindre environ 1250 véhicules.

Les ZFE, un levier de décarbonation pour les transporteurs sur le point d'être supprimé

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des débats autour de la suppression des ZFE et de leurs impacts sur la décarbonation du TRM.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 22.01.2026 Par : Florence Roux Lecture : 1 min.



Le texte du projet de loi Simplification sera soumis à un dernier vote le 27 janvier.

Crédit photo DR

- ZFE

Réunis en commission mixte paritaire, députés et sénateurs ont trouvé un accord le 20 janvier sur une version du projet de loi de simplification qui supprime les zones à faibles émissions (ZFE). Le dispositif, qui dépend encore d'un ultime vote, s'est pourtant révélé être un levier pour plusieurs transporteurs qui s'étaient préparés et avaient investi.

Cette fois, la menace de suppression des zones à faibles émissions (ZFE) semble se confirmer. Après son intégration, en juin dernier, au projet de loi de simplification de la vie économique, sur une initiative du parti Les Républicains (LR) et du Rassemblement national (RN), des députés et sénateurs réunis en commission mixte paritaire se sont accordés le 20 janvier sur le maintien de cette mesure et, donc, pour une suppression de ce dispositif qui restreint la circulation des véhicules les plus polluants dans les centres-villes. L'ultime vote sur le texte du Projet de loi de simplification qui aura lieu le 27 janvier à l'Assemblée puis au Sénat viendra confirmer, ou non, les conclusions de la CMP, et donc la suppression des ZFE. À noter qu'une fois le texte adopté, le Conseil constitutionnel pourra encore être saisi.

Un levier dans le transport

Les ZFE ne sont donc pas encore enterrées mais, dans les 25 villes où elles sont déjà actives en France comme Paris, Lyon, Grenoble ou Strasbourg, et dans de nombreuses villes d'Europe, elles soient fortement remises en cause. Cela peut-il marquer un retour en arrière pour les transporteurs qui ont beaucoup investi dans la transition énergétique ?

« Au démarrage, la perspective de mise en place des ZFE a certainement été un vrai levier pour nous inciter au changement d'organisation et de motorisation, en ville en particulier », pointe Tariel Chamerois, président de la commission développement durable de l'union TLF. Le président, également directeur du développement durable chez Schenker France, relève ainsi que 70 % des 1200 véhicules du parc de son groupe sont bas carbone (biogaz, HVO, B100, électrique et cyclo logistique).

D'autres leviers réglementaires

Il estime essentiel de continuer à se préoccuper de la santé publique et de la pollution aux particules et au CO₂, mais conclut que « si le sujet des ZFE est gelé, il y aura d'autres leviers réglementaires, comme l'obligation de verdissement des flottes, au niveau européen, par exemple, pour aborder le sujet et progresser encore dans la transition ».

Vœux de l'OTRE : des attentes fortes concernant la loi-cadre

Transports

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite des revendications de l'OTRE concernant la future loi-cadre Transports.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 23.01.2026 Par : Gwenaëlle Ily Lecture : 2 min.



Alexis Gibergues, président de l'OTRE

Crédit photo Gwenaëlle Ily

Alors que la future loi-cadre Transports se prépare, l'OTRE, à l'occasion de ses vœux organisés le 21 janvier, a évoqué des propositions concrètes pour le transport routier de marchandises. Face aux blocages agricoles, la fédération a par ailleurs appelé les agriculteurs à la construction d'un dialogue.

« Volumes instables, marges sous pression, charges en hausse, et donc trop souvent des entreprises fragilisées, a introduit Alexis Gibergues, président de l'OTRE. Notre premier vœu pour 2026 est simple : retrouver de la visibilité et une reprise durable, qui permette enfin d'investir, d'embaucher, et de travailler avec dignité. » Dans ce contexte, les attentes de l'OTRE concernant la loi-cadre Transports qui se prépare sont fortes. « Elle ne doit pas être une loi technocratique ou strictement budgétaire, souligne Alexis Gibergues. Elle doit être une loi de compétitivité, de souveraineté et de justice économique pour notre profession. »

Pour cela, il énumère plusieurs propositions :

- **Mettre fin aux prix abusivement bas.** Nous demanderons une évolution du code des transports pour mieux caractériser et sanctionner les prix qui ne couvrent pas les coûts incompressibles.
- **Régler le sujet des palettes :** « La palette ne peut plus être un coût caché, un impensé contractuel, ou un facteur de conflit permanent entre chargeurs, transporteurs et

destinataires. Il faut des règles claires, traçables, et équilibrées, pour sortir de cette zone grise qui pénalise surtout les PME.

- **Reconnaître et traiter le « scandale » des temps d'attente** : « l'attente n'est pas "du temps mort". C'est du temps de travail, du coût, de la désorganisation, de la fatigue, et parfois une mise en danger. »

Sur la décarbonation, Alexis Gibergues souligne par ailleurs l'importance d'**investir dans l'infrastructure** : « Oui, il faut accélérer la transition. Mais cela suppose des solutions accessibles, des carburants alternatifs disponibles, des réseaux de recharge et d'avitaillement, et surtout des trajectoires réalistes pour les PME.

Un dialogue avec les agriculteurs

Après les blocages, fouilles de camions et parfois même dégradations menés par les agriculteurs en ce début d'année, rapidement déplorés par l'OTRE, Alexis Gibergues appelle à un dialogue avec les agriculteurs, soulignant l'existence de luttes communes entre les professions du transport routier et de l'agriculture : fiscalité sur les carburants, concurrence déloyale, accumulation des normes, défense des productions française et européenne, insuffisance des contrôles...

Signature d'une charte avec la Garde nationale

Dans un contexte de tensions grandissantes et de volonté de renforcer la souveraineté française et européenne du gouvernement en matière de Défense, une charte entre l'OTRE et la Garde nationale a été signée pour favoriser le développement de la réserve opérationnelle. Cette charte vise à encourager des entreprises à ne pas hésiter à s'organiser autour de salariés réservistes. Les besoins de l'Armée en matière de transport et logistique sont en effet importants, a souligné Fabrice Feola, commandant du Centre du soutien des opérations et des acheminements. Ce partenariat s'avère gagnant-gagnant, précise Pascal Pihen, premier transporteur signataire d'une convention avec la Garde nationale et qui emploie un réserviste. « Il est stratégique pour nous, assure-t-il. Un réserviste se sent plus valorisé, il est plus engagé et sa loyauté se trouve renforcée. Notre image employeur en ressort aussi grandie. »

Marché poids lourd : l'électrique n'est pas encore euphorique

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du développement encore limité des poids lourds électriques face aux contraintes économiques.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 23.01.2026 Par : Grégoire Hamon Lecture : 5 min.



La Chambre Syndicale Internationale de l'Automobile et du Motorcycle (CSIAM) a présenté un bilan contrasté du marché français des véhicules industriels pour l'année 2025.

Crédit photo Grégoire Hamon

Après un premier semestre en fort retrait, le marché français des véhicules industriels de plus de 3,5 tonnes a amorcé un redressement progressif en fin d'année 2025. Si les volumes de poids lourds reculent, la CSIAM observe une montée en maturité du marché électrique, encore freinée par les infrastructures et les conditions économiques.

La Chambre Syndicale Internationale de l'Automobile et du Motorcycle (CSIAM) a présenté le 22 janvier un bilan contrasté du marché français des véhicules industriels pour l'année 2025. Sur le segment des poids lourds de 7,5 tonnes et plus, le marché totalise 42 600 immatriculations en 2025, soit un recul de 9,9 % par rapport à 2024. Après plusieurs années à des niveaux élevés, ce repli ramène les volumes à des niveaux comparables à ceux observés entre 2020 et 2022. Selon la CSIAM, la baisse enregistrée au premier semestre s'explique principalement par une conjoncture économique défavorable, limitant l'arrivée de nouveaux entrants, le marché étant essentiellement soutenu par les renouvellements de flottes existantes. La reprise des commandes intervenue sur la seconde partie de l'année a toutefois permis d'atténuer le recul annuel, avec un mois de décembre particulièrement dynamique. « Il s'agit de l'arrivée des premières commandes passées au deuxième semestre 2025, dont les

effets se prolongeront sur le début de l'année 2026 », indique Benoît Tanguy, président de la branche véhicules industriels de la CSIAM.

Poids lourds de 16 tonnes et plus

La structure du marché reste largement dominée par les véhicules de fort tonnage. En 2025, les poids lourds de 16 tonnes et plus représentent près de 90 % des immatriculations, avec 38 445 unités, contre 4 155 véhicules compris entre 7,5 et 16 tonnes. Cette répartition confirme le rôle central du transport longue distance et régional dans la dynamique du marché. Dans le détail, les immatriculations de porteurs s'établissent à 19 732 unités, en baisse de 9 %, tandis que celles des tracteurs routiers reculent de 10,4 %, à 22 868 unités. « Le volume des porteurs reste relativement stable, proche de celui de 2023. Ce marché est caractérisé par des cycles de renouvellement plus longs avec des métiers du compte propre et des délais de carrossage plus importants. À l'inverse, le marché des tracteurs est davantage soumis à des mécanismes de buy-back et à la conjoncture du métier de transporteur », analyse Benoît Tanguy.

Le tissu des entreprises clientes demeure très fragmenté. Près de trois quarts des détenteurs de poids lourds exploitent des flottes de un à quatre véhicules, même si ces entreprises ne représentent qu'une part minoritaire du parc total. À l'opposé, 1 % des entreprises possédant plus de 100 véhicules concentrent à elles seules près de 40 % du parc, illustrant la dualité persistante du secteur entre grands opérateurs structurés et très petites entreprises.

L'électrique démarre doucement

La transition énergétique progresse de manière mesurée mais continue sur l'ensemble des véhicules de plus de 7,5 tonnes puisque les énergies alternatives ont représenté 10,2 % des immatriculations. en 2025, contre 10,3 % en 2024. Le B100 exclusif demeure la principale motorisation alternative, malgré un léger recul de sa part de marché, passée de 5,8 % à 5,4 %. Cette évolution s'expliquerait notamment par les incertitudes ayant pesé sur le maintien du dispositif de suramortissement dans le cadre du projet de loi de finances, ainsi que par les débats autour de l'avenir des zones à faibles émissions. « Ces éléments peuvent favoriser un report vers le B100 non exclusif, qui n'apparaît pas dans le détail des immatriculations », souligne Jean-Yves Kerbrat, directeur général de MAN Truck & Bus France. De même, la part du gaz, affichée à 2,8 % (contre 3,1 % en 2024), ne tiendrait pas compte des véhicules dual-fuel, selon Clément Chandon, directeur produit d'Iveco France, et tournerait autour de 3,3 %. La part de marché des véhicules électriques reste encore limitée, mais progresse de 1,4 % à 2 % des immatriculations. La CSIAM souligne surtout une accélération marquée sur le second semestre 2025. Dans le détail, les immatriculations de porteurs électriques atteignent 538 unités en 2025, en hausse de 10 %, tandis que celles des tracteurs routiers électriques bondissent de près de 100 %, à 327 unités. Des volumes inférieurs aux attentes initiales des constructeurs et qui menace l'atteinte de leurs objectifs Vecto en 2030. Pour Benoît Tanguy, « le marché peine encore à décoller pleinement, malgré des dispositifs de soutien publics simples et opérationnels, comme les certificats d'économies d'énergie. En revanche, la seconde partie de l'année a été marquée par un regain d'intérêt significatif des transporteurs ». Les échanges ont évolué, passant de démarches exploratoires à de véritables analyses de

cas d'usage, une tendance largement confirmée lors du dernier salon Solutrans, attestent les différents constructeurs.

Quelle tendance en 2026?

Pour la CSIAM, l'année 2026 devrait s'inscrire dans une phase de stabilisation des volumes sur les marchés des poids lourds et des utilitaires lourds, avec une montée en puissance progressive de l'électrification, « avec l'objectif clairement identifié qu'à terme, le poids lourd électrique présente un TCO plus compétitif que le thermique ». Mais il ne faudra pas compter pour autant sur une baisse du prix des modèles électriques . « L'idée que les camions électriques arrivent au même prix que les camions Diesel par le biais d'économie d'échelle très rapidement relève encore du fantasme », prévient Ulrich Loebich, PDG de Daimler Truck France. Les constructeurs militent ainsi pour la pérennisation des dispositifs de soutien à l'investissement pour les véhicules (suramortissement et les CEE) mais aussi pour le déploiement des infrastructures de recharge (aides aux stations publiques pour PL, amélioration des conditions de raccordement au réseau électrique), tout en appelant de leurs vœux l'implication des chargeurs. Le projet de loi « Tabarot », qui vise à les inciter à intégrer le transport électrique dans leurs cahiers des charges, pourrait faire décoller le marché.

Segment de 3,5 à 7,5t

Sur le segment des véhicules utilitaires de 3,5 à 7,5 tonnes, le marché se montre plus résilient en progressant de 1 % par rapport à 2025 avec 3 475 immatriculations. Pour la CSIAM, ce segment intermédiaire conserve un rôle d'ajustement, notamment pour les activités de distribution régionale et urbaine, de plus en plus contraintes par les réglementations environnementales. Sur ce segment, la mutation énergétique apparaît plus avancée. Les énergies alternatives représentent désormais 27 % des immatriculations, l'électrique s'imposant comme la deuxième motorisation derrière le gazole (67 % et 8,6 % pour le gaz). Cette évolution s'explique par une offre constructeur plus étoffée et par l'adéquation de ces véhicules à des tournées quotidiennes compatibles avec les contraintes actuelles d'autonomie.

Prévenir pour éviter le pire : les outils de l'INRS

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des dispositifs de prévention des risques professionnels proposés par l'INRS.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 26.01.2026 Par : Erick Demangeon Lecture : 4 min.



Le bâchage et le débâchage est l'une des situations de travail reprise dans l'Outil d'évaluation des risques en ligne, OiRA, dédié au TRM.

Crédit photo Dashdoc

Obligatoire dès le premier salarié, le Document unique d'évaluation des risques professionnels guide les entreprises dans leurs démarches de prévention. Pour le réaliser, l'INRS propose des outils dont une application en ligne « OiRA » dédiée au transport routier de marchandises. Un secteur où la sinistralité reste très élevée et affecte la performance des entreprises.

La sinistralité dans le transport routier de marchandises est l'une des plus fortes en France. Elle s'élève à 60 accidents pour 1 000 salariés contre une moyenne de 27 accidents au plan national. Ce score funeste classe le TRM et la messagerie dans le top 3 des filières les plus accidentogènes. Battant en brèche les idées reçues, « le risque routier n'y est pas la première cause d'accident », affirme Olivier Le Berre, en charge de l'offre TPE-PME à l'INRS (Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles). « La principale cause concerne les manutentions manuelles. Elles sont à l'origine de 53 % des accidents avec arrêt de travail dans le TRM, 63 % dans le fret express et 73 % dans le secteur du déménagement », détaille-t-il. Selon les métiers du transport, le risque routier arrive en 2e ou en 3e position avec 12 % des accidents dans le TRM et 10 % dans l'express par exemple. « Les autres causes sont les collisions engin-piétons, les agressions ou les chutes d'objets », complète le chargé d'études.

Nul n'est censé ignorer la loi

Les journées perdues pour arrêts de travail confirment ce constat. Dans le TRM, elles s'élèvent à près de 1,5 million de jours par an contre environ 230 000 jours dans la messagerie et moins de 100 000 jours dans le déménagement. Une fatalité ? « Non » mais les chiffres plaident pour une démarche de prévention active dans les entreprises de transport, quelle que soit leur taille, estime Olivier Le Berre, animateur d'un webinaire sur le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) le 20 janvier.

Obligatoire dès le premier salarié, le DUERP constitue l'étape initiale à toute démarche de prévention, rappelle-t-il. Depuis 2021, un plan d'actions de prévention doit être associé à ce document « mis à jour tous les ans, dans les entreprises de plus de 11 salariés, et dans toutes les entreprises à chaque évolution des conditions de travail ».

L'outil OiRA à découvrir

Dans le cadre de ces obligations, l'INRS accompagne les transporteurs routiers avec plusieurs outils. A commencer par deux guides consacrés à l'évaluation des risques professionnels dans la branche (Ref. ED 6095) et à la vigilance des salariés sur leur lieu de travail (ED 6459). L'Institut a numérisé en outre la création des DUERP dans la plupart des secteurs dont le TRM, la messagerie et le déménagement. Appelées OiRA, pour Outil d'évaluation des risques en ligne, ces applications sont disponibles sur le web gratuitement. « Elles visent à aider et à accompagner les TPE et PME dans la réalisation de leur Document unique et de leur plan d'actions de prévention », confirme Olivier Le Berre.

Situations de travail détaillées

Dans le cas du TRM, l'évaluation des risques professionnels distingue les différentes activités et situations de travail sous la forme de questions. « Pour chaque risque, des mesures de prévention sont proposées avec la possibilité de préciser celles déjà déployées. L'évaluation consiste à identifier et à hiérarchiser les risques en vue de mettre en place un plan d'actions pertinent et sur-mesure », valorise-t-il avant d'insister sur l'implication des salariés : « Les employeurs ont l'obligation légale de consulter les travailleurs sur les questions de sécurité et de santé ».

Les situations de travail décrites dans « l'OiRA TRM » avec leurs actions de prévention possibles couvrent le départ et la prise de conduite, les manœuvres et la circulation piétonne autour du véhicule, l'arrimage, l'ouverture des portes, le bâchage et le débâchage... sans oublier la conduite.

14 000 sessions « OiRA TRM »

Au terme de l'évaluation, l'entreprise télécharge son DUERP et le plan d'actions associés avec des mesures adaptées à ses enjeux de santé, sécurité et de prévention. Des compléments d'information sont indiqués également comme des brochures sur les dispositifs de sécurité. Si des risques identifiés dans l'entreprise n'apparaissent pas dans l'outil, elle peut les ajouter à l'image de risques spécifiques liés à l'accueil des intérimaires ou aux livraisons du dernier kilomètre.

Le DUERP téléchargé, il sert de support d'information auprès des salariés.

L'an passé, près de 14 000 sessions « OiRA TRM » ont été lancées avec un taux de satisfaction de 95 % selon l'INRS.



Olivier Le Berre, en charge de l'offre TPE-PME à l'INRS : « Un plan d'actions de prévention est associé au Document unique d'évaluation des risques professionnels »

Crédit photo : INRS

Complémentarité entre le DUERP et le Protocole de sécurité

Document unique d'évaluation des risques professionnels, le DUERP fournit une vision exhaustive des risques dans l'entreprise. Sur la base de ce recensement, cette dernière pilote sa stratégie Santé Sécurité au Travail (SST) et bâtit son plan d'actions de prévention. Sa réalisation implique l'ensemble des niveaux hiérarchiques de l'entreprise et des salariés. Les risques identifiés dans le DUERP permettent de rédiger le Protocole de sécurité. Outil de terrain plus opérationnel, ce dernier décrit les risques liés aux coactivités sur les quais ou les cours de manœuvre notamment. Il implique donc davantage les conducteurs et les personnels des sites d'accueil. « L'application du Protocole de sécurité et ses retours terrain alimentent le DUERP et le plan d'actions de prévention », précise Olivier Le Berre en charge de l'offre TPE-PME à l'INRS.

L'UCICP s'engage avec l'AETL dans l'attractivité des métiers du transport

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du partenariat visant à renforcer l'attractivité et la formation dans les métiers du transport.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 27.01.2026 Par : Nathalie Bureau du Colombier Lecture : 3 min.



L'Union s'appuie depuis 2025 sur une gouvernance unifiée, réunissant les trois présidents (au premier plan de la photo) Laurent Guillaume (CICP2R), Jean-Yves Astouin (CICPRM) et Jean-Louis Duhamel (CICPRP).

Crédit photo NBC

À l'heure où la France commémore les 90 ans des congés payés, l'Union des Caisses Interprofessionnelles de Congés Payés du transport (UCICP) a réaffirmé son rôle d'acteur social en signant ce 26 janvier, une convention de partenariat avec l'Association des Acteurs, Élèves et Étudiants des Transports et de la Logistique (AETL). Ensemble, ils entendent renforcer l'attractivité des métiers du transport et de la logistique auprès des jeunes générations.

Instaurés en 1936 sous le Front populaire, les congés payés sont l'essence même de la création des Caisses de Congés Payés (UCICP) en 1937. « Nos trois caisses font partie des organismes ayant une mission sociale, dédiée au bien-être. Nous proposons aux salariés des services afin de les attirer et les fidéliser dans la branche transport », a rappelé Jean-Louis Duhamel, président de la CICPRP et coprésident de l'Union des Caisses Interprofessionnelles de Congés Payés (UCICP) aux côtés de Jean-Yves Astouin (CICPRM) et Laurent Guillaume (CICP2R). Les trois coprésidents de l'Union des Caisses Interprofessionnelles de Congés Payés se sont réunis le 26 janvier à Marseille dans les locaux de la CICPRM à l'occasion des vœux

aux adhérents dans les secteurs affiliés du transport, de la logistique, de la manutention et de la propreté et pour annoncer la signature d'une convention de partenariat avec l'Association des Acteurs, Élèves et Étudiants des Transports et de la Logistique.

Renforcement du lien avec les jeunes générations

Dans un contexte de forte tension sur l'emploi et de vieillissement des salariés du transport, l'UCICP a annoncé son soutien en faveur de à l'attractivité des métiers et le renforcement du lien avec les jeunes générations à travers des dotations et de l'investissement en temps. La convention prévoit des dispositifs de mentorat, de soutien aux stages, ainsi que des visites d'entreprises sur tout le territoire.

« Nous célébrons les 90 ans des congés payés acquis de longue lutte mais nous sommes tournés vers l'avenir. Nous voulons accompagner les jeunes qui entrent dans la vie active », a souligné Jean-Yves Astouin, président de la CICPRM. Pour cette première année de partenariat, trois actions de l'AETL seront soutenues. « Une de nos missions consiste à faire découvrir les métiers du transport. Grâce à ce partenariat avec l'UCICP, nous allons pouvoir donner une visibilité nationale aux initiatives de terrain, soutenir l'excellence des formations de la branche et créer des événements fédérateurs pour valoriser les jeunes talents du transport et de la logistique », a déclaré Olivier Weitig, président de l'AETL.

Ainsi, parmi les événements programmés, l'AETL sera présente en juin prochain sur Top Transport à Saint-Malo et Euromove à Rennes et organisera son deuxième hackathon en septembre à Marseille lors de Top Transport. « Nous voulons que chaque région crée un événement majeur », appuie Olivier Weitig.

Baisse des aides à la formation

Ce virage vers les jeunes générations intervient au moment où les aides à l'apprentissage sont en baisse. « En 2026, l'État a réduit de 100 millions d'euros des financements pour la formation, fragilisant les TPE/PME qui, faute de moyens, peinent à intégrer des alternants. L'État conserve la taxe d'apprentissage, mais les entreprises n'en voient plus les retours », a déploré Jean-Louis Duhamel.

L'UCICP qui entend jouer un rôle de « marque employeur » collective a dévoilé son nouveau site internet, pensé comme une plateforme fédératrice et pédagogique, destinée à mieux valoriser ses actions, ses partenariats et les services proposés aux entreprises, aux CSE et aux salariés. L'UCICP rassemble aujourd'hui 6 900 entreprises adhérentes, représentant 189 000 salariés, pour lesquels elle sécurise chaque année près de 2,8 millions de journées de congés. Cette mission historique se double depuis 2025 d'une action renforcée en faveur du bien-être et du pouvoir d'achat des salariés via le « Club Privilèges UCICP ». Ce dispositif, fruit d'un partenariat avec des opérateurs touristiques et commerciaux (Pierre & Vacances, Odalys, Club Employés, Gifteo...), permet d'accéder à des remises allant jusqu'à 80 %, en particulier pour les TPE/PME privées de CSE.

Laurence Tubiana, Pdg de la Fondation européenne pour le climat :
 “Les transporteurs font partie de la solution au réchauffement”

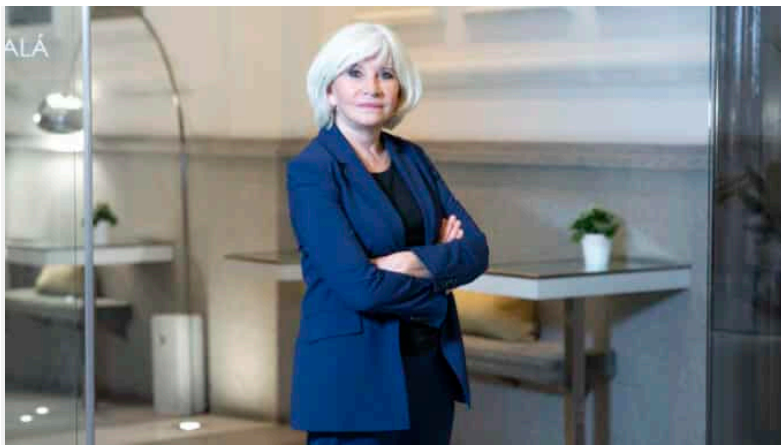
✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rôle clé des transporteurs dans la transition climatique selon la Fondation européenne pour le climat.

✨ Synthèse IA ✨

12 janvier 2026 Marc Fressoz Politique & réglementation 0



Architecte de l'accord de Paris sur le climat en 2015, Laurence Tubiana était envoyée spéciale pour l'Europe lors de la COP30 qui s'est achevée au Brésil en novembre dernier. Forte de son expertise, elle met en avant les progrès insuffisants réalisés pour limiter le réchauffement à l'échelle mondiale, et souligne la façon dont le secteur du TRM peut relever le défi.

Transport Info : Vous êtes l'une des chevilles ouvrières de l'Accord de Paris de 2015. Quel est votre rôle aujourd'hui ?

Laurence Tubiana : Il est de veiller à ce que l'esprit et l'ambition de l'Accord de Paris restent vivants, afin qu'il continue à guider l'action politique, financière et sociale. En tant que PDG de la Fondation européenne pour le climat, je m'efforce d'aider les gouvernements, les entreprises et la société civile à accélérer la transition vers les énergies propres, soutenir des économies équitables et résilientes, et maintenir l'Europe à l'avant-garde de la diplomatie climatique. Pour la COP30, j'ai été nommée envoyée spéciale pour l'Europe par la présidence brésilienne, afin de renforcer la coopération avant ce sommet crucial.

TI : À écouter les rapports du GIEC, on pourrait penser que la lutte contre le changement climatique est en train d'échouer. Est-ce votre avis ?

LT : Il est vrai que la situation est grave : les émissions mondiales continuent d'augmenter et la fenêtre permettant de limiter le réchauffement à 1,5 °C se referme rapidement. Mais cela ne signifie pas que la lutte échoue.

“On ne transforme pas en dix ans une économie mondiale fondée depuis deux siècles sur les énergies fossiles.”

L'Accord de Paris a changé le cap : avant 2015, le monde se dirigeait vers un réchauffement d'environ 4 °C ; aujourd'hui, les politiques menées conduiraient à un réchauffement d'environ 2,5 à 2,7 °C, un progrès

notable, bien que toujours très insuffisant. Je suis toujours frappée du fatalisme des discussions sur le climat, une attitude assez confortable finalement.

TI : Pourquoi ?

LT : On ne transforme pas en dix ans une économie mondiale fondée depuis deux siècles sur les énergies fossiles. L'engagement des pays à réduire leurs émissions remonte seulement à la mise en œuvre de l'Accord de Paris ; ce qui a changé, c'est la vitesse de la transformation. L'an passé, plus de 80 % des nouvelles capacités de production d'électricité construites étaient renouvelables. Chaque fraction de degré compte, et nos actions actuelles seront déterminantes pour savoir si nous voulons aboutir à un monde de perturbations gérables ou à un chaos irréversible.

TI : Si l'on examine les principaux secteurs émetteurs, quels sont ceux qui obtiennent les meilleurs résultats ?

LT : À l'échelle mondiale, celui de l'électricité progresse le plus rapidement, porté par les renouvelables, l'utilisation du charbon atteignant son pic dans plusieurs grandes économies.

“Les transporteurs doivent être soutenus dans la transition, grâce à des investissements publics dans les infrastructures de recharge, des incitations au renouvellement des flottes.”

La prochaine grande transformation concerne l'industrie et les transports, difficiles à décarboner, mais où l'innovation s'accélère : l'hydrogène vert, l'acier à faible teneur en carbone, les véhicules électriques et le stockage par batterie passent du stade pilote à celui de la production à grande échelle.

En Europe, les émissions ont diminué de plus d'un tiers depuis 1990, en grande partie grâce au secteur de l'électricité. De nombreux pays ont désormais presque entièrement abandonné le charbon, et l'électricité renouvelable représente plus de 50 % de la production. Mais nous sommes toujours confrontés à des défis majeurs dans l'agriculture, l'industrie lourde et le transport routier de marchandises, qui nécessitent de nouvelles infrastructures, de nouveaux modèles économiques et des politiques de transition équitables pour réussir.

TI : Que diriez-vous aux transporteurs routiers qui se sentent injustement montrés du doigt comme pollueurs, alors que les camions électriques restent rares et coûteux ?

LT : Je comprends leur frustration. Il est important de reconnaître que les transporteurs font partie de la solution et pas seulement du problème. Ils doivent être soutenus dans la transition, grâce à des investissements publics dans les infrastructures de recharge, des incitations au renouvellement des flottes et une tarification équitable du carbone, qui ne pénalise pas ceux qui n'ont pas d'alternative.

“Nous avons besoin d'une planification coordonnée – opérateurs logistiques, constructeurs et pouvoirs publics doivent travailler ensemble –, afin que le fardeau ne repose pas uniquement sur les transporteurs.”

La technologie progresse rapidement : l'autonomie des batteries s'améliore, les coûts diminuent et de nouveaux camions électriques arrivent sur le marché. Mais nous avons besoin d'une planification coordonnée – opérateurs logistiques, constructeurs et pouvoirs publics doivent travailler ensemble –, afin que le fardeau ne repose pas uniquement sur les PME de transport.

TI : À la lumière des récentes découvertes, quels sont les leviers les plus efficaces pour réduire l'empreinte carbone du transport de marchandises ? La technologie ? Le transfert modal ? Une réorganisation de la logistique ?

LT : La combinaison de tous ces leviers est essentielle. La technologie jouera un rôle clé : véhicules électriques, outils numériques pour optimiser les itinéraires et carburants plus propres, là où l'électrification n'est pas encore viable.

Mais cela ne suffira pas. Nous devons également repenser la manière dont les marchandises sont transportées, en transférant davantage de marchandise vers le rail et les voies navigables, en raccourcissant les chaînes d'approvisionnement et en améliorant les facteurs de charge. De nombreuses entreprises ont découvert, lors des crises récentes, qu'une logistique plus courte et plus résiliente réduit à la fois les émissions et les coûts.

TI : Comprenez-vous que l'Allemagne, et plus largement l'industrie automobile européenne, souhaitent retarder la suppression progressive des moteurs à combustion au-delà de 2035 ?

LT : Je comprends cette préoccupation : l'industrie automobile emploie des centaines de milliers de personnes à travers l'Europe. Bien que la transition industrielle soit difficile, retarder le changement ne le rend pas moins douloureux ni moins perturbateur par la suite.

“L'Europe a des atouts solides pour réussir : ingénieurs de classe mondiale, objectifs climatiques ambitieux et immense marché intérieur pour les véhicules propres.”

La vraie question est de savoir comment bien gérer la transition, comment investir dans de nouvelles compétences, dans les chaînes d'approvisionnement et dans la fabrication de batteries, afin de transformer les emplois, et non les détruire. L'Europe a des atouts solides pour réussir : ingénieurs de classe mondiale, objectifs climatiques ambitieux et immense marché intérieur pour les véhicules propres. Plus nous nous accrochons au passé, plus il devient difficile de rivaliser avec les pays qui ont déjà misé sur l'avenir.

TI : Au récent Forum de Giverny, vous avez mentionné les progrès remarquables réalisés par la Chine au cours de la dernière décennie. Est-ce un modèle ?

LT : La Chine n'est pas un modèle à copier, mais un modèle de détermination stratégique. Au cours de la dernière décennie, elle a fait de la transition énergétique un pilier de sa stratégie industrielle et géopolitique, en investissant massivement dans les renouvelables, les véhicules électriques, les batteries et la fabrication propre.

“Le retour de Trump devrait inciter l'Europe à renforcer sa propre stratégie, à redoubler ses investissements propres, à protéger ses normes et à collaborer avec d'autres partenaires, afin de maintenir l'ambition mondiale.”

Cela lui a permis de dominer les marchés mondiaux et de faire baisser les coûts à l'échelle mondiale. La leçon à tirer ne concerne pas la planification centrale, mais la cohérence et l'échelle. La Chine a aligné ses outils industriels, financiers et diplomatiques sur un seul objectif à long terme. L'Europe et d'autres régions doivent faire de même.

TI : La renaissance du pétrole et le coup d'arrêt des énergies renouvelables aux États-Unis sous Trump risquent-ils d'entraîner l'Europe dans la même direction ?

LT : L'Europe ne devrait pas suivre cette voie. Quoi qu'il arrive à Washington, l'économie des énergies propres a changé pour de bon : les renouvelables sont moins chères, plus sûres et créent plus d'emplois que les combustibles fossiles. Faire marche arrière signifierait perdre en compétitivité et en indépendance énergétique, au moment même où elles sont les plus importantes.

Le retour de Trump rend certes la coopération internationale plus difficile et affaiblit le financement mondial de la lutte contre le changement climatique. Mais cela devrait également inciter l'Europe à renforcer sa propre stratégie, à redoubler ses investissements propres, à protéger ses normes et à collaborer avec d'autres partenaires, afin de maintenir l'ambition mondiale.

Loi-cadre sur les transports : les chargeurs mis à contribution pour augmenter la part des camions électriques

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la responsabilisation des chargeurs pour accélérer l'électrification des flottes.

✨ Synthèse IA ✨

[12 janvier 2026 Marc Fressoz Politique & réglementation 0](#)



Le gouvernement cherche à mettre la pression sur les chargeurs afin qu'ils augmentent la part des camions électriques pour transporter leurs marchandises.

Un passage (article 17) du projet de loi-cadre relatif au développement des transports présenté à la presse, ce 12 janvier, par le ministère des Transports comporte un article en ce sens. Il concerne les plus gros industriels réalisant au moins 50 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel.

Le texte prévoit déjà un calendrier qui s'étale entre 2026 et 2035. La part minimale des prestations facturée avec des camions à 0 émission doit passer d'au moins 0,5 % en 2026, à 1 % en 2027, 2 % en 2028, 4 % en 2029, 6 % en 2030. Puis le rythme s'accélérera : 10 % en 2031, 15 % en 2032, 20 % en 2033, 25 % en 2034 et 30 % en 2035.

"A ce stade, des sanctions ne sont pas prévues"

"Cette avancée a été discutée lors de la conférence Ambitions France Transports" explique Jean-Marc Rivera, délégué général de l'OTRE qui s'en félicite. Il note toutefois qu'à ce stade, "il n'est pas prévu de sanctions visant les chargeurs qui ne tiendraient pas ce rythme."

L'absence de sanctions envisagées en cas d'objectifs non réalisés reflète les tensions autour de cette mesure. Les chargeurs par la voix de **L'AUTF** ont dramatisé les conséquences auprès des pouvoirs publics en agitant l'automatisme d'une répercussion de la hausse du coût du transport sur le consommateur.

Tabarot vise une adoption courant 2026

Le projet de loi-cadre qui reprend la plus grande partie des conclusions d'Ambition France Transports présentées **en juillet dernier** est aujourd'hui dans les mains du Conseil d'Etat et dans celles du Conseil économique, social et environnemental.

Le ministre des Transports, Philippe Tabarot, a l'espoir de le présenter en Conseil des ministres le 4 février, avant les municipales, dans l'optique d'une adoption du texte dans le courant de l'année.

Marc Fressoz

Loi-cadre des Transports : tout ce qu'il faut retenir pour le TRM

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des principales mesures du projet de loi-cadre et de leurs impacts sur le transport routier.

✨ Synthèse IA ✨

20 janvier 2026 Marc Fressoz Politique & réglementation 0



Après les conclusions d'Ambition France Transports, en juillet dernier, le ministère des Transports prévoit de faire adopter une loi-cadre courant 2026, pour y graver les grands principes. Quels articles concernent le transport routier ? Présentation.

C'est une revendication constante des organisations patronales du TRM : TICPE, TVA, péages autoroutiers, taxe à l'essieu... La manne fiscale considérable que le transport routier apporte à l'État doit être davantage redistribuée à ce secteur. Cela passe, par exemple, par des aides au verdissement ou à des travaux d'entretien des infrastructures. Les transporteurs seront-ils enfin entendus ? Une chose est sûre : profitant de la fin des concessions autoroutières actuelles échelonnée entre 2031 à 2036, la puissance publique compte rebattre les cartes.

Durant la prochaine décennie, une part plus importante des recettes d'autoroute – « environ 2,5 ou 3 milliards d'euros par an », selon le cabinet du ministre des Transports – reviendra à l'État, qui les réinjectera dans les infrastructures.

Les milliards des autoroutes fléchés vers tous les modes de transport

Sauf que ces milliards seront « fléchés vers tous les modes de transport », a précisé l'entourage de Philippe Tabarot lors de la présentation du texte, le 12 janvier : « Les autoroutes permettront de financer non seulement l'entretien des routes, mais aussi le ferroviaire, le fluvial et tous les autres modes de transport. » Objectif : tenter d'enrayer un vieillissement généralisé. Les besoins sont colossaux. En voulant financer les autres modes par l'argent tiré de la route, le gouvernement ne risque-t-il pas de tomber sur un barrage à Bruxelles ?

Ce point avait fait l'objet d'interrogations de la part de l'ex-ministre des Transports **François Durovray**. « Il n'y a pas d'obstacle, ce sera possible », répond aujourd'hui l'équipe de son successeur. La clé se trouve dans la nouvelle directive eurovignette, dont le projet de loi prévoit la transcription en France. Cette boîte à outils offre de multiples possibilités pour faire varier le montant des péages en fonction de plusieurs critères

(niveau de pollution du véhicule, zones traversées...) et décider de leur affectation. Reste que d'ici l'entrée en service de cette nouvelle tuyauterie budgétaire lors de la prochaine décennie, le gouvernement est dans une impasse. Il espère récupérer une petite part des CEE bénéficiant au logement et à l'énergie pour l'affecter au rail.

Les chargeurs invités à monter dans le train électrique

Les aides publiques versées aux transporteurs pour l'achat de camions électriques étant insuffisantes pour tenir le rythme de conversion envisagé, l'État compte sur **un effort des chargeurs pour participer aux frais**. Sur le principe, l'article 17 du texte satisfait une demande ancienne des fédérations : inciter les chargeurs à recourir de plus en plus aux camions zéro émission dans la proportion du volume de marchandises qu'ils font transporter.

Cela revient à obtenir leur acception de payer plus cher la prestation, aidant ainsi à couvrir une part de l'investissement réalisé par le transporteur. Sont concernés les industriels réalisant au moins 50 millions d'euros de chiffre d'affaires avec des effectifs de 250 personnes minimum. Cette mesure s'étalerait sur une dizaine d'années, entre 2026 et 2035. La part minimale des prestations facturées avec un camion électrique ou hydrogène passerait ainsi de 0,5 % en 2026, à 1 % en 2027, 2 % en 2028, 4 % en 2029, 6 % en 2030. Puis le rythme s'accélérera : 10 % en 2031, 15 % en 2032, 20 % en 2033, 25 % en 2034, et 30 % en 2035.

« Cette avancée a été discutée lors de la conférence *Ambition France Transports* », explique Jean-Marc Rivera, le directeur délégué général de l'Otre, qui salue cette mesure. Toutefois, le dispositif n'est qu'incitatif. « *Il n'est pas prévu de sanction visant les chargeurs qui ne tiendraient pas ce rythme* », souligne-t-il. On peut y voir le reflet de la résistance des chargeurs, qui, entre le choix de rogner leur marge ou d'augmenter leur prix, dramatisent l'enjeu, alors que le gain en termes de CO₂ sera réel.

Petit coup de pouce pour les bornes électriques

Un article permet cependant de maintenir jusqu'au 31 décembre 2030 un mécanisme facilitant le déploiement des bornes de recharge pour voitures et poids lourds sur autoroutes, et de l'étendre aux voies rapides du réseau non concédé. Il s'agit de la prise en charge, majorée par le tarif d'utilisation des réseaux publics d'électricité, des frais de raccordement.

Statu quo sur les écotaxes

Conscient du caractère explosif de l'extension des taxes poids lourds locales, **le gouvernement s'est interdit d'en rajouter sur le sujet**. Pas de mesure incitant d'autres collectivités, après la Collectivité européenne d'Alsace (CEA) et la région Grand Est, à franchir le pas.

Il s'en tient à l'existant et son texte prévoit simplement des dispositions pour renforcer la lutte contre la fraude aux exonérations à la taxe R-Pass, programmée début 2027 par la CEA.

Quel calendrier ?

Pressé, le ministère des Transports espère commencer à faire discuter son texte au Sénat avant les municipales des 15 et 22 mars, synonymes de trêve parlementaire. L'adoption aura lieu ensuite, au mieux, avant l'été. Plutôt consensuel et court, le projet de loi doit pouvoir passer le cap d'une Assemblée nationale sans majorité.

Un second projet de loi dit de programmation des infrastructures traitera les sujets bien plus épineux. À commencer par les moyens de financement et la liste des projets d'infrastructures qu'on peut réellement construire avec le peu d'argent qui reste dans les caisses.

Défaillances de transporteurs : baisse de 9,7 % des procédures judiciaires en 2025, le bilan région par région

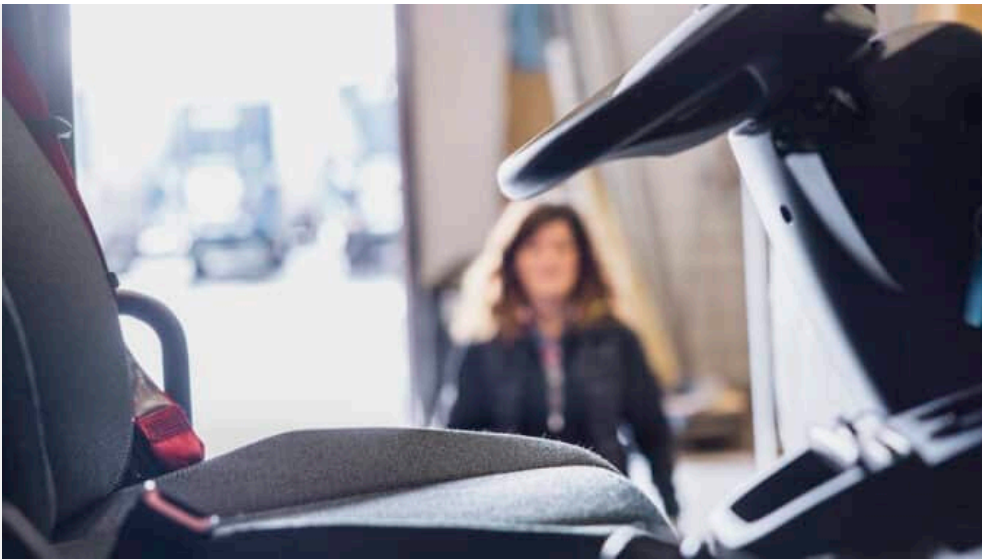
✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du recul des procédures judiciaires en 2025 malgré un contexte économique fragile.

✨ Synthèse IA ✨

21 janvier 2026 Valérie Chrzavzez Stratégie & marchés 1



[MAJ]

D'après le dernier bilan du cabinet Altares, publié le 20 janvier, le secteur du transport routier de marchandises a enregistré 1 768 procédures judiciaires en 2025, en recul de 9,7 % par rapport à **l'exercice précédent**. Dans le détail, les sauvegardes ont baissé de - 38,5% (16), les redressements judiciaires de - 6,5 % (531) et les liquidations de - 10,5 % (1 221).

Mieuxencore, au quatrième trimestre le secteur du TRM a enregistré une chute des défaillances de -16,3 % avec un total de 466 procédures. Les entreprises de fret de proximité connaissant un fléchissement des procédures de -15 % tandis que dans l'interurbain la baisse de -21 % est plus prononcée. De bons signaux qui laissent entrevoir une accalmie pour la profession en 2026.

Des situations régionales contrastées

En 2025, c'est l'Île-de-France qui a concentré le plus de procédures : 662 (- 7 % par rapport à l'année précédente). La perte la plus significative est à mettre à l'actif du Grand Est : - 34,4 %. Les défaillances diminuent également de plus de 10 % en Auvergne-Rhône-Alpes, dans les Hauts-de-France, en Bretagne, en Bourgogne-Franche-Comté et de manière moindre dans le Centre-Val de Loire (- 6,6 %), en Occitanie (- 6,3 %) et en Paca (- 2,6 %).

À l'inverse, les procédures concernant les entreprises du TRM ont augmenté de 19,4 % en Normandie et de 2,7 % en Nouvelle-Aquitaine, tandis que leur nombre est resté stable en Pays de la Loire avec "seulement" 46 transporteurs touchés.

Tous secteurs confondus, ce sont près de 70 000 sociétés qui sont tombées en défaillance en 2025 dont 19 024 procédures ouvertes sur le 4e trimestre. Un nouveau record.

VC

Les défaillances de transporteurs en 2025 région par région

Régions	Défaillances	Évolution 2025/2024
Auvergne-Rhône-Alpes	206	- 10,0%
Bourgogne-Franche-Comté	41	- 14,6%
Bretagne	35	- 12,5%
Centre-Val de Loire	57	- 6,6%
Corse	5	+ 66,7%
Grand-Est	101	- 34,4%
Hauts-de-France	88	- 14,6%
Île-de-France	662	- 7,0%
Normandie	74	+ 19,4%
Nouvelle-Aquitaine	114	+ 2,7%
Occitanie	119	- 6,3%
Pays de la Loire	46	0,0%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	150	- 2,6%
Outre-Mer	54	+17,4%

Source : Altares

Baromètre FNTR : reprise fragile au 4ème trimestre 2025, mais les transporteurs restent inquiets

✦ Synthèse IA ✦

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite d'une amélioration conjoncturelle timide mais d'inquiétudes persistantes des professionnels.

✦ Synthèse IA ✦

21 janvier 2026 Valérie Chrzavzez Politique & réglementation 0



Après plusieurs trimestres de contraction, le secteur enregistre une légère reprise au 4e trimestre 2025, selon le dernier baromètre de la FNTR. L'organisation patronale parle ainsi "d'amélioration modérée" pour résumer la situation des transporteurs.

Malgré ce signal positif, leur moral reste majoritairement dégradé : 55 % d'entre eux se déclarent insatisfaits de la situation économique de leur entreprise, tandis que 20 % adoptent une position attentiste. Ce niveau de défiance est inédit, y compris par rapport à la période Covid.

Sur le plan de l'emploi, les effectifs de conducteurs continuent de progresser, tandis que les difficultés de recrutement reculent nettement : en octobre 2025, seulement 38,8 % des dirigeants déclaraient rencontrer des problèmes d'embauche, contre 58,5 % deux ans auparavant.

Côté investissements, après plusieurs trimestres de repli, une timide reprise s'amorce. Elle reste toutefois inférieure à la moyenne de long terme et concerne quasi exclusivement le renouvellement des flottes. Une prudence qui reflète le manque de visibilité des professionnels du secteur.

VC

Suppression des ZFE : le gouvernement repousse le vote après les municipales

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite du report du vote gouvernemental sur la suppression des ZFE après les municipales.

✨ Synthèse IA ✨

27 janvier 2026 Marc Fressoz Politique & réglementation 0



Nouveau rebondissement sur les zones à faibles émissions (ZFE), qui laissent toujours les transporteurs dans l'incertitude. Le vote visant à enterrer leur existence vient d'être repoussé après le second tour des élections municipales qui aura lieu le 22 mars prochain.

Le gouvernement a en effet pris la décision, le 26 janvier, de décaler le vote de la loi de simplification qui contient un passage abolissant ce dispositif destiné à interdire les véhicules les plus polluants des métropoles. Le texte devait être examiné à l'Assemblée nationale puis au Sénat cette semaine, après l'accord trouvé en commission mixte paritaire (CMP), le 20 janvier.

Concrètement, en attendant, les ZFE continuent d'exister jusqu'à nouvel ordre dans une grande insécurité juridique. Début janvier, la Métropole du Grand Paris a par exemple prolongé pour 2026 sa zone à faibles émissions à titre pédagogique, sans application de sanctions.

Aucune alternative n'est prévue en cas d'abrogation des ZFE, ce qui pourrait exposer l'Etat à des sanctions. Il est tenu de faire *entrer la France « en conformité avec les seuils européens attendus en 2030 »* souligne l'association Respire. Celle-ci a déposé un recours collectif contre l'État pour le contraindre à agir contre la pollution de l'air.

Marc Fressoz