



Fédération du Commerce
et de la Distribution

Le commerce et la distribution **À LEUR JUSTE PLACE**

**Rapport annuel
2025**





Rapport annuel
2025

Le commerce
et la distribution
À LEUR JUSTE PLACE

Sommaire

Édito

Alexandre Bompard,
PDG du groupe Carrefour
et Président de la FCD

4

Interview

Judith Jiguet,
Délégue Générale de la FCD

6

Les adhérents

8

Les instances

10

La gouvernance

12

L'équipe

14

Les faits marquants 2025

16

Le commerce
et la distribution

**AU CŒUR
DES ÉQUILIBRES**

20

**PROTÉGER
LE POUVOIR D'ACHAT
DES FRANÇAIS**

22

**STRUCTURER
L'ÉCONOMIE**

28

**SOUTENIR
LA FILIÈRE AGRICOLE**

32

**DYNAMISER
LES TERRITOIRES**

36

**FAIRE GRANDIR
LES TALENTS**

40

**ACCÉLÉRER
LES TRANSFORMATIONS**

44

La Fédération du Commerce et de la Distribution

**ORGANISATION PROFESSIONNELLE
RÉUNISSANT LA PLUPART DES ENSEIGNES
DU COMMERCE ALIMENTAIRE
ET NON-ALIMENTAIRE EN FRANCE.**

SON RÔLE

Porter la voix du secteur auprès des pouvoirs publics
aux niveaux national et européen.

35
ENSEIGNES ADHÉRENTES

soit

810 000
salariés

+ 30 000
points de vente

290 MD€
de chiffre d'affaires

SES MISSIONS

- Défendre les intérêts de ses membres dans un contexte de mutations très importantes.
- Mieux faire connaître la réalité des enjeux du secteur au grand public, aux leaders d'opinion et aux différentes parties prenantes.
- Collaborer de manière constructive avec les pouvoirs publics, les acteurs du monde politique et économique, et ceux du tissu associatif, en France et en Europe.

SES CHAMPS D'ACTION

- Relations économiques (PME, industriels, filières agricoles, consommateurs).
- Relations avec les partenaires sociaux.
- Sécurité alimentaire.
- Développement durable.
- Aménagement du territoire et urbanisme commercial.
- Audits sociaux.

Panorama chiffré du commerce et de la distribution



Retrouvez les principaux indicateurs du secteur dans ce document de référence réédité par la FCD en novembre 2025.



Rapport 2025 du médiateur de la consommation



Découvrez le rapport annuel d'activité de la médiation de la consommation sur mediateur.fcd.fr.

30 ans

D'ENGAGEMENT

1995 | Création de la FCD.

1998 | Création de l'**ICS (Initiative for Compliance and Sustainability)** par la FCD pour améliorer durablement les conditions de travail dans les usines des fournisseurs au niveau mondial.

2001 | **Signature d'une nouvelle convention collective de branche commune** aux magasins et aux entrepôts.

2012 | **Création de l'Observatoire de la distribution responsable**, en partenariat avec la Chaire Grande Consommation de l'ESSEC Business School.

2015 | Signature d'un accord entre plusieurs membres de la FCD et la ministre de l'Écologie, Ségolène Royal, visant à renforcer les **actions de lutte contre le gaspillage alimentaire** sur la base du volontariat des enseignes, sans loi ni amendes.

2016 | **Mise en place d'un médiateur de la consommation** : depuis, tout consommateur ayant un litige avec une enseigne membre peut saisir le médiateur afin de trouver une solution à l'amiable.

2018 | **Première loi EGalim** pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire.

2020 | **Covid-19**, le commerce et la distribution en première ligne lors de la crise.

2024 | Adhésions du **Groupe Les Mousquetaires** (Intermarché) et du **Mouvement E. Leclerc** à la FCD.

2025 | Arrivée de **Judith Jiguet** en tant que déléguée générale.



Édito

Alexandre Bompard,
*PDG du groupe Carrefour
et Président de la FCD*

**REMETTRE LE COMMERCE ET
LA DISTRIBUTION À LEUR JUSTE
PLACE, C'EST RECONNAÎTRE CE
QU'ILS APPORTENT À LA FRANCE.
MAIS C'EST AUSSI LEUR DONNER
LES MOYENS DE CONTINUER
À AGIR FACE AUX GRANDS DÉFIS
DE DEMAIN.**

FAIRE ENTENDRE *la voix du commerce et de la distribution*

Au cœur de la vie quotidienne des Français, le commerce, dans toutes ses dimensions — alimentaire et non alimentaire, spécialisé ou généraliste, physique ou digital — joue un rôle clé dans les équilibres économiques, sociaux et territoriaux de notre pays.

Chaque jour, il relie producteurs, industriels, marques, fournisseurs, enseignes et consommateurs. Il contribue à protéger le pouvoir d'achat, à développer les compétences, à favoriser la promotion sociale, à soutenir l'activité économique et à faire vivre nos territoires.

L'année 2025 a confirmé cette responsabilité singulière. Dans un environnement marqué par les tensions géopolitiques, les attentes accrues des consommateurs, les transformations numériques et les défis environnementaux, nos enseignes ont continué à s'adapter, à investir et à transformer leurs modèles.

Avec l'arrivée du mouvement E.Leclerc et du Groupement Les Mousquetaires, la Fédération a ouvert un nouveau chapitre de son histoire, renforçant encore sa représentativité et sa capacité à porter la voix du commerce dans toute sa diversité.

En 2026, dans un contexte de débats intenses sur les relations commerciales, les filières de production, le pouvoir d'achat et la compétitivité de nos entreprises, nous ferons entendre notre voix avec rigueur économique, responsabilité et transparence.

En 2026, dans un contexte de débats intenses sur les relations commerciales, les filières de production, le pouvoir d'achat et la compétitivité de nos entreprises, nous ferons entendre notre voix avec rigueur économique, responsabilité et transparence.

Nous expliquerons sans relâche, par tous les canaux, la réalité de nos métiers, de nos équilibres et de nos engagements. Nous porterons la voix de nos filières, de nos millions de clients, de nos partenaires et de nos collègues.

Je vous souhaite une bonne lecture de ce Rapport annuel 2025, qui témoigne de l'engagement quotidien des femmes et des hommes du commerce et de la distribution au service des Français.

Interview

Judith Jiguet,

Déléguée Générale de la FCD

**L'ARRIVÉE DE JUDITH JIGUET
À LA FONCTION DE DÉLÉGUÉE
GÉNÉRALE DE LA FCD,
EN OCTOBRE 2025, MARQUE
L'OUVERTURE D'UN NOUVEAU
CHAPITRE : CELUI D'UNE
PAROLE PLUS FORTE, PLUS
VISIBLE ET PLUS COLLECTIVE
POUR DÉFENDRE LE RÔLE
ESSENTIEL DU COMMERCE
ET DE LA DISTRIBUTION DANS
LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE.**

**Porter la voix
d'une **FILIÈRE**
VIVANTE ET
ENGAGÉE**



« Le commerce et la distribution devraient être une véritable fierté française. »

Quelles sont les convictions qui guident votre action ?

J.-J. Ma conviction première est que la distribution exerce une mission d'intérêt général : pas seulement car nous nous devons d'être les ambassadeurs de la Ferme France et des savoir-faire des PME françaises, mais surtout car nos magasins recréent du lien social à l'heure du tout-numérique, du vieillissement de la population et de l'isolement croissant de certains territoires. De fait, je crois sincèrement que le commerce est un secteur d'avenir, à l'avant-garde des innovations technologiques, bien sûr, mais aussi des évolutions des modes de consommation. Enfin, je pense que notre secteur est paradoxalement omniprésent dans la vie des Français, mais largement absent de la pensée des responsables politiques. C'est, à mes yeux, un véritable impensé politique.

Comment la FCD entend-elle porter cette vision ?

J.-J. En s'appuyant sur notre expertise ! Cette expertise si riche, sur tous les sujets structurants pour l'économie, que ce soient les enjeux agricoles, environnementaux, numériques, de pouvoir d'achat, de qualité, est reconnue à tous les niveaux, en France comme à l'Europe. Nous pouvons compter sur une équipe extrêmement mobilisée, ainsi que des adhérents résolument engagés pour leur métier. Notre rôle est de mieux faire entendre la voix du commerce dans le débat public.

Quel regard portez-vous sur les relations entre les différents acteurs de la chaîne de valeur ?

J.-J. Par nature, nous sommes voués à collaborer. Et c'est une excellente chose ! Pour la planète, car l'effort de décarbonation ne peut être que collectif. Pour le consommateur, qui a droit au meilleur au prix le plus juste. Pour nos territoires, enfin : l'agriculture, l'industrie agro-alimentaire et le commerce sont des viviers indispensables d'emplois. Avec ces partenaires, à travers les territoires, nous co-construisons des solutions soutenables, comme les contrats tripartites, ou les approches filières afin de développer une offre saine et durable pour nos clients.

Qu'est-ce qui vous a le plus marquée depuis votre arrivée ?

J.-J. C'est justement, cet attachement de nos commerçants à leur territoire. Ils sont inscrits dans leur région, et travaillent au quotidien avec des PME et des artisans de proximité. La co-construction, je le disais, n'est pas qu'un vœu pieux ; c'est une réalité concrète, éprouvée chaque jour dans nos magasins. Nos adhérents nouent des partenariats de confiance, de long-terme, avec des producteurs de leur terroir. Nous remplissons pleinement notre vocation d'ambassadeurs des territoires, et je crois que nous pouvons en être fiers. C'est aussi sans doute ce que nous devons mieux faire savoir. ▀

LES ADHÉRENTS

Des enseignes unies par **DES ENJEUX COMMUNS**

**Un collectif qui représente
toute la diversité du commerce :**

- hypermarchés, supermarchés, magasins de proximité, drives, distribution spécialisée;
- ainsi que l'ensemble des modèles de commerce : commerce de détail et de gros, e-commerce, magasins franchisés ou intégrés, coopératives.

**Une fédération professionnelle
représentant le secteur du commerce
et de la distribution.**

Elle porte la voix du secteur auprès des pouvoirs publics ainsi qu'au niveau inter-professionnel européen et international. Elle est l'une des principales fédérations adhérentes du Medef.

**Le syndicat national de la branche du
commerce à prédominance alimentaire**

La FCD est l'organisation professionnelle représentative des entreprises du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire. À ce titre, elle négocie la convention collective de branche avec les syndicats de salariés.

**LA FCD REGROUPE 35 DES
PRINCIPALES ENSEIGNES DU
COMMERCE ALIMENTAIRE ET
NON-ALIMENTAIRE EN FRANCE.**

EN 2025**7**

enseignes adhérentes de la FCD figurent parmi les enseignes préférées des Français en 2025* : Action, Leroy Merlin, Décathlon, Picard, E. Leclerc, Ikea et Fnac. Derrière cette reconnaissance : des prix maîtrisés, une qualité constante et une expérience client travaillée au quotidien.

* Étude annuelle EY Parthenon.

2

La France est le deuxième pays le plus représenté dans le top 50 mondial des distributeurs* en 2025. Félicitations aux 10 enseignes adhérentes qui figurent dans ce classement et contribuent au rayonnement du secteur à l'international.

* Établi par Kantar et la National Retail Federation.



LES INSTANCES

Au **CŒUR** des **INSTANCES** qui *comptent*

+ de 60

INSTANCES
de concertation, de consultation
et de représentation

**LA FCD PARTICIPE AUX TRAVAUX
DE PLUS DE 60 INSTANCES
NATIONALES, EUROPÉENNES ET
INTERNATIONALES CONTRIBUANT
À L'ÉLABORATION DES POLITIQUES
PUBLIQUES LIÉES AU COMMERCE,
À LA DÉFINITION DES NORMES
SECTORIELLES ET À L'ÉVOLUTION
DES FILIÈRES ÉCONOMIQUES ET
ALIMENTAIRES PARTENAIRES.**



ALIMENTATION & FILIÈRES AGROALIMENTAIRES

- **AIB** - Association interprofessionnelle de la banane
- **ANVOL** - Association nationale interprofessionnelle de la volaille de chair
- **CIFOG** - Comité interprofessionnel des palmipèdes à foie gras
- **CIPA** - Comité interprofessionnel des produits de l'aquaculture
- **CNA** - Conseil national de l'alimentation
- **CNC** - Conseil national de la conchyliculture
- **CNIEL** - Centre national interprofessionnel de l'économie laitière
- **CNIPT** - Comité national interprofessionnel de la pomme de terre
- **CNIV** - Comité national des interprofessions de vins à appellation d'origine et à indication géographique
- **France Filière Pêche** - Organisation interprofessionnelle de la filière pêche et de l'aquaculture
- **Inaporc** - Interprofession nationale porcine
- **InterApi** - Interprofession des produits de la ruche
- **Interbev** - Association nationale interprofessionnelle du bétail et des viandes
- **Interfel** - Interprofession de la filière des fruits et légumes frais
- **OFPM** - Observatoire de la formation des prix et des marges des produits alimentaires
- **OQALI** - Observatoire de l'alimentation
- **PNAN** - Programme national de l'alimentation et de la nutrition
- **PNNS** - Programme national nutrition santé
- **SCA** - Plateforme de Surveillance de la chaîne alimentaire

Structures publiques associées

- **ANSES** - Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
= Participation de la FCD au conseil d'administration
- **FranceAgriMer** - Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer
= Participation de la FCD au conseil d'administration





CONSOMMATION, COMMERCE, ÉCONOMIE & DISTRIBUTION

- **AFNOR** - Association française de normalisation
- **AUTF** - Association des utilisateurs de transport de fret
- **CCC** - Conseil consultatif CB-Commerce
- **CEPC** - Commission d'examen des pratiques commerciales
- **CdCF** - Conseil du commerce de France
- **CNC** - Conseil national de la consommation
- **CNC** - Conseil national du commerce
- **CPC Commerce** - Commission professionnelle consultative Commerce
- **CPC SPC** - Commission professionnelle consultative Services et produits de consommation
- **CPO** - Conseil des prélèvements obligatoires
- **GS1** - Organisme international de normalisation des identifiants, codes-barres et standards d'échange de données pour le commerce et la logistique
- **IFS** - International featured standard
- **MEDEF** - Mouvement des entreprises de France
- **Observatoire des négociations commerciales**
- **OSMP** - Observatoire de la sécurité des moyens de paiement
- **OCCAJ** - Observatoire des comportements d'achat

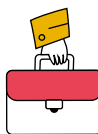
Structures publiques associées

- **ARCOM** - Autorité publique indépendante chargée de la régulation de la communication audiovisuelle et numérique en France = *Participation de la FCD au conseil d'administration*
- **Insee** - L'Institut national de la statistique et des études économiques = *Participation de la FCD au conseil d'administration*



EUROPE & AFFAIRES INTERNATIONALES

- **CESE - EU** - Comité économique et social européen
- **EuroCommerce** - Organisation européenne du commerce de détail et de gros
- **EUROGIP** - Groupement d'intérêt public sur la prévention et l'assurance des accidents du travail et des maladies professionnelles (AT/MP) au plan européen et international
- **FIRA** - Federation of international retail associations



EMPLOI, COMPÉTENCES & AFFAIRES SOCIALES

- **AG2R La Mondiale** - Institution de prévoyance et retraite complémentaire
- **ARPE** - Autorité des relations sociales des plateformes d'emploi
- **CESE - FR** - Conseil économique, social et environnemental
- **CESER IDF** - Conseil économique, social et environnemental régional d'Île-de-France
- **CNAM** - Caisse nationale de l'assurance maladie
- **CNPST** - Comité national de prévention et de santé au travail
- **CRAMIF** - Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France
- **France compétences** - Autorité nationale de régulation et de financement de la formation professionnelle et de l'apprentissage
- **L'Opcommerce** - Opérateur de compétences du commerce



DÉVELOPPEMENT DURABLE & RSE

- **CiFREP** - Commission inter-filières de responsabilité élargie des producteurs
- **Citeo** - Éco-organisme dédié aux emballages
- **CNEC** - Conseil national de l'économie circulaire
- **COCOLUPA** - Comité national de coordination de la lutte contre la précarité alimentaire
- **Commission de la consignation** - Instance de concertation chargée de définir les catégories d'emballages réemployables consignés et les tarifs de consignation applicables en France
- **CTLUD** - Comité technique de la logistique urbaine durable
- **Ecomaison** - Comité des parties prenantes - jouets
- **Ecophyto** - Plan national de réduction de l'usage des produits phytopharmaceutiques
- **Ecosystem** - Comité des parties prenantes - DEEE
- **IFCD** - Initiative française pour un cacao durable
- **Refashion** - Comité des parties prenantes - TLC

LES INTERLOCUTEURS PUBLICS

La FCD est en dialogue permanent avec les administrations et les pouvoirs publics compétents



Au niveau national

- Services du Premier ministre - Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique - Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire - Ministère du Travail et des Solidarités - Ministère des PME, du Commerce, de l'Artisanat, du Tourisme et du Pouvoir d'achat - Ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité et des Négociations internationales sur le climat et la nature - Assemblée nationale - Sénat



Au niveau européen

- Commission européenne
- Parlement européen - Conseil de l'Union européenne

LA GOUVERNANCE

Une **GOUVERNANCE** **COLLECTIVE** au *service du commerce et de la distribution*

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, CONSEIL D'ADMINISTRATION, BUREAU,
COMMISSIONS, COMITÉS, GROUPES DE TRAVAIL ET ÉQUIPE PERMANENTE
CONTRIBUENT ENSEMBLE À DÉFINIR LES POSITIONS DE LA FÉDÉRATION
ET À ACCOMPAGNER LES GRANDES TRANSFORMATIONS DU SECTEUR.**

L'Assemblée générale de la Fédération du Commerce et de la Distribution est le rendez-vous annuel des entreprises membres, au cours duquel la Fédération rend compte de son activité, approuve ses comptes et renouvelle sa gouvernance.

Le Conseil d'administration fixe les grandes orientations de l'action fédérale et veille à la représentation des différentes enseignes membres.

Le Bureau, instance plus resserrée, assure le pilotage courant, prépare les décisions et suit leur mise en œuvre.

Cette organisation permet à la Fédération de conjuguer **vision stratégique, réactivité et proximité** avec les attentes des enseignes adhérentes.

Au quotidien, l'équipe permanente de la FCD met en œuvre les travaux décidés par les instances, coordonne les groupes de travail et assure la production d'analyses, de positions et d'outils utiles aux entreprises adhérentes.

La Fédération joue ainsi un rôle d'interface entre les enseignes, les pouvoirs publics et l'ensemble des parties prenantes du secteur, afin de faire émerger des positions communes et de contribuer à un cadre d'activité équilibré et durable.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le bureau

Président de la FCD

Vice-présidents de la FCD



Carrefour
Alexandre Bompard
Président-Directeur
Général



Association Familiale
Mulliez (AFM)
Barthélémy Guislain
Président du
Conseil de Gérance



Coopérative U
Dominique Schelcher
Président-Directeur
Général



Groupement
Les Mousquetaires
Thierry Cotillard
Président



Mouvement
E.Leclerc
Philippe Michaud
Co-Président



ALDI France
Pascal Hirth
Président-Directeur
Général



Auchan Retail
Guillaume Darrasse
Directeur Général



Boulangier
Émilie Soleri
Directrice Générale



FCD
Judith Jiguet
Déléguée Générale



Groupe Casino
Philippe Palazzi
Directeur Général



Groupe Fnac Darty
Enrique Martínez
Directeur Général



Leroy Merlin
Marc Delozanne
Directeur Général
Délégué



METRO France
Cynthia Mérope
Directrice Générale



Picard Surgelés
Cécile Guillou
Présidente



FECF
Benoît Soury
Président

Membre associé

L'ÉQUIPE

Une **ÉQUIPE**, une même **MISSION** : *faire avancer le commerce*

DERRIÈRE CHAQUE PRISE DE POSITION, CHAQUE ACCORD DE BRANCHE, CHAQUE ÉTUDE, CHAQUE AVANCÉE RÉGLEMENTAIRE OU ENVIRONNEMENTALE, UNE ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE MOBILISÉE AU SERVICE DU COMMERCE ET DE SES 810 000 SALARIÉS. LA FCD RASSEMBLE DES EXPERTISES RAREMENT RÉUNIES AU SEIN D'UNE MÊME ORGANISATION.

COMPRENDRE

**Produire les données
qui éclairent les décisions**



Isabelle Senand
Directrice
des Études

*Observer les
évolutions du
commerce, mesurer
les tendances,
objectiver les débats.*

AGIR DANS LES TERRITOIRES

**Relier les réalités locales
aux enjeux nationaux**



Virginie Grimault
Directrice
de l'Action Territoriale

*Faire remonter les
attentes du terrain
et accompagner
les acteurs partout
en France.*

SÉCURISER ET ANTICIPER

Donner un cadre solide à l'action



Jacques Davy
Directeur des Affaires
Juridiques et Fiscales



Émilie Tafournel
Directrice
de la Qualité



**Emmanuelle
Bourdeaux**
Chargée de mission Qualité

*Droit, fiscalité, urbanisme
commercial, RSE,
qualité et gestion de crise :
sécuriser l'activité
et préparer l'avenir.*

DU TERRITOIRE À BRUXELLES

AGRICULTURE
FILIÈRES • COMMERCE
CONSOMMATION • EMPLOI
TERRITOIRES • FRANCE
EUROPE • FORMATION
TRANSITION ÉCOLOGIQUE
RÉGLEMENTATION
ÉCONOMIE • DROIT
AFFAIRES PUBLIQUES

INFLUENCER

Faire entendre la voix du commerce



Sabina Lindstedt

Directrice
de l'Influence



Émilie Prouzet

Directrice des Affaires
Publiques Européennes



Julie Fraisse

Responsable des
Affaires Publiques



Marie-Amicie Bidaut

Responsable des
Affaires Européennes

*Communication, influence, affaires publiques
et Europe : porter les enjeux du commerce
auprès des décideurs.*

TRANSFORMER

Accompagner les mutations du secteur



Hugues Beyler

Directeur
Agriculture et Filières



Philippe Joguet

Directeur du Développement
Durable, de la RSE
et des Questions Financières



Renaud Giroudet

Directeur des Affaires
Sociales, de l'Emploi
et de la Formation

*Emploi, formation,
agriculture, filières,
RSE, environnement,
transport, paiement :
préparer les
transformations
du commerce
et de ses métiers.*



Morgane Esteve

Directrice Adjointe
Agriculture et Filières



Giulia Basclet

Responsable de
l'Environnement et du Transport



Céline Palisse

Chef du service
Emploi-Formation



Estelle Ingargiola

Chargée de mission
Emploi-Formation

Janvier

12

Audition du Commissaire européen à l'agriculture et l'alimentation,

Christophe Hansen, au Conseil économique et social européen,

avec la participation de la FCD, rapporteur sur le règlement concernant la répression transfrontière des pratiques commerciales déloyales.

13

Recours déposé devant le Conseil d'État

par onze fédérations, dont la FCD, en réponse au décret d'application de l'obligation d'installer des **ombrières photovoltaïques** sur les grands parkings extérieurs.

14

Adoption par le Sénat de la proposition de loi prolongeant de deux ans l'usage élargi des **titres-restaurant** à tous les produits alimentaires.

23

Projet de loi de finances (PLF) adopté par le Sénat.

Février

6

Ouverture de la concertation nationale sur les titres-restaurant

sous l'autorité de Véronique Louwagie, ministre déléguée chargée du Commerce, de l'Artisanat, des PME et de l'Économie sociale et solidaire, avec la participation de la FCD.

12

Rapport parlementaire critique sur la **loi EGalim 2**.

22 février > 2 mars ^a

Salon international de l'agriculture à Paris, Porte de Versailles.

Mars

Débat public autour d'EGalim et des promotions pour les produits de droguerie, pharmacie et hygiène (DPH).

13

Lancement des **États généraux de la lutte contre le gaspillage** par Guillaume Garot, avec la FCD nommée rapporteure.

14

Publication de l'arrêté pour l'utilisation du nouvel algorithme **Nutri-Score**, soutenue par la FCD.

26

Adoption du rapport du Conseil économique et social européen sur la répression transfrontière des pratiques commerciales déloyales, porté par la FCD.



Les faits **MARQUANTS** 2025

Avril

14 ^b

Loi du 14 avril 2025 qui prolonge jusqu'au 15 avril 2028 l'**encadrement des promotions** dans les grandes surfaces : plafonnées à 34 % pour les produits alimentaires et à 40 % pour les produits DPH (droguerie, parfumerie et hygiène).



Mai

15

Réunion annuelle organisée par la FCD entre les enseignes et les associations d'aide alimentaire et non alimentaire.

21 ^c

Publication de l'**étude sur les salariés en seconde partie de carrière** par l'Observatoire des métiers du commerce.



Juin

3

Colloque de l'IGEDD¹ sur les filières REP : participation au colloque « *Les filières REP : un bilan contrasté, un statu quo impossible* », consacré à l'évaluation et aux perspectives d'évolution de la responsabilité élargie du producteur.

17

Carrefour des Déchets (Nancy) : participation à l'événement « *De la gestion territoriale à l'économie circulaire* », réunissant les acteurs publics et privés de la gestion des déchets.

23

Événement MEDEF sur l'économie circulaire : échanges autour de l'économie circulaire et des pistes de réforme des filières de responsabilité élargie du producteur (REP).

24

Publication du rapport de l'INSEE « La situation du commerce en 2024 ».

25

Annnonce des axes de la réforme des titres-restaurant, par Véronique Louwagie, ministre déléguée chargée du Commerce, de l'Artisanat, des PME et de l'Économie sociale et solidaire.

¹ Inspection Générale de l'Environnement et du Développement Durable.

Juillet

21

Signature par la FCD de la **charte alimentaire 2025-2029 de l'Arcom** afin de promouvoir des comportements favorables à la santé dans les publicités.

30

Réunion à Bercy sur l'accord douanier UE-États-Unis.

La FCD participe à la réunion gouvernementale consacrée aux conséquences de l'accord UE-États-Unis et alerte sur ses effets indirects pour la consommation, les approvisionnements et la compétitivité. Elle soutient également le renforcement des mesures de contrôle et de taxation des petits colis importés de pays tiers.

Septembre

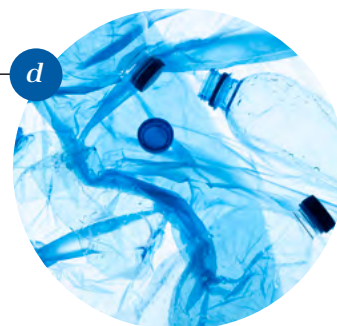
18 septembre > 8 octobre ^d

Semaine européenne du développement durable.

25

Forum du Cercle National du Recyclage (Toulouse):

participation au forum « *La REP au service de l'économie circulaire: rêve ou réalité?* ».



Octobre

6

Arrivée de Judith Jiguet comme déléguée générale de la FCD.

7

Intervention de Judith Jiguet à l'Autorité de la concurrence sur la concentration des acteurs de la distribution et les alliances européennes.

10

Matinale DGCCRF²:

participation à la rencontre consacrée à la gestion des déchets et au recyclage, portant sur les normes, la régulation et le droit de la concurrence.

30

Publication des orientations informelles de l'Autorité de la concurrence: diffusion des orientations relatives au projet LESS de plateforme de collecte et de partage de données carbone.

Novembre

4

Recours gracieux collectif contre l'arrêté tertiaire « *valeurs absolues* »: dépôt d'un recours visant à contester les modalités fixées par l'arrêté pour l'atteinte des objectifs de réduction de consommation énergétique.

5 ^e

Présentation au Gouvernement du **Rapport de la mission sur l'avenir du commerce de proximité**, rédigé entre autres par Dominique Schelcher, PDG de Coopérative U, Vice-président de la FCD.



² Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes.

Télécharger le Rapport de la mission sur l'avenir du commerce de proximité

Décret sur les surfaces
de vente de produits
en vrac : ce qui change



g



12

Lancement de la plateforme LESS pour harmoniser la remontée des données carbone des fournisseurs, avec Perifem³ et les organisations industrielles partenaires autour d'un événement presse, avec le témoignage des 9 enseignes fondatrices (Auchan, Carrefour, Coopérative U, Groupe Casino, Groupement Les Mousquetaires, Mouvement E. Leclerc, Lagardère Travel Retail, Lidl France et Metro France).

13

Intervention de la FCD à l'OCDE sur l'ensemble des actions mises en œuvre par la grande distribution pour **lutter contre le gaspillage**. Organisation d'une visite de magasin avec une délégation de l'OCDE.

³ Association technique du commerce et de la distribution qui réunit enseignes et partenaires autour de l'énergie, de la sécurité, de l'environnement et de l'innovation technologique.

19 g

Décret sur les surfaces de vente de produits en vrac qui précise la méthode de calcul de l'objectif fixé par la loi Climat et résilience.

Action devant la justice contre Shein pour concurrence déloyale, engagée par la FCD et 11 autres fédérations du commerce et de l'industrie.

30 h

Charte d'engagements mutuels signée par les fédérations et associations de coopératives agricoles, de fournisseurs et de distributeurs, dont la FCD, en amont de la campagne de négociations commerciales. Cette charte inédite consacre un traitement différencié pour les PME (fin des négociations le 15 janvier) afin de mieux tenir compte de leurs spécificités.

h



Découvrir
la charte
d'engagements
mutuels
dans le cadre
des négociations
commerciales
2025-2026

Décembre

1^{er}

Événement sur la protection des consommateurs

des plateformes d'e-commerce au Conseil économique et social européen, avec la participation de la FCD et d'EuroCommerce.

12

Engagement européen pour imposer dès juillet 2026 une taxe forfaitaire de 3 € **sur les petits colis importés**, à la suite de la mobilisation de la FCD et d'EuroCommerce en faveur d'une concurrence plus loyale.

***Derrière un magasin,
il y a des emplois,
des services et des territoires.
Chaque jour, le commerce
et la distribution permettent
d'accéder aux produits,
de faire vivre des filières,
de soutenir des emplois,
partout sur les territoires.***

UN RÔLE *structurant*

À LEUR JUSTE PLACE

Le commerce et la distribution **AU CŒUR DES ÉQUILIBRES**

Protéger le pouvoir d'achat des Français p. 22

Structurer l'économie p. 28

Soutenir la filière agricole p. 32

Dynamiser les territoires p. 36

Faire grandir les talents p. 40

Accélérer les transformations p. 44

ET *essentiel.*

À LEUR JUSTE PLACE

Le commerce et la distribution

PROTÈGENT LE POUVOIR D'ACHAT DES FRANÇAIS

DANS UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE INCERTAIN, LE POUVOIR D'ACHAT RESTE LA PREMIÈRE PRÉOCCUPATION DES FRANÇAIS. FACE À CETTE PRESSION PERSISTANTE, LE COMMERCE ET LA DISTRIBUTION JOUENT UN RÔLE CENTRAL POUR CONTENIR LES PRIX ET GARANTIR L'ACCÈS AUX PRODUITS DU QUOTIDIEN.



10 millions
de clients par jour.

2 %

de marge en moyenne
pour le commerce de détail
et 1 % pour le commerce
alimentaire généraliste.

Source : Insee, É sane - données 2022.

UN **CONTEXTE DÉSINFLATIONNISTE** QUI N'A PAS STIMULÉ LA CONSOMMATION

Après un pic inédit en 2022-2023, l'inflation a ralenti en 2024-2025 pour s'établir à +0,9 % (contre + 2 % en 2024 et +4,9 % en 2023). Pourtant le pouvoir d'achat a baissé de -0,8 %, après un rebond de 2,1 % en 2024 et la consommation des ménages a ralenti (+0,5 % en volume, contre +1 % en 2024). Malgré la désinflation, les arbitrages des ménages sont restés contraints. « *Le taux d'épargne des ménages est par ailleurs demeuré très élevé, à 18,3 % en 2025, supérieur de 4 points à la moyenne observée entre 1990 et 2019, précise Isabelle Senand, Directrice des Études de la FCD. À noter toutefois que les dépenses alimentaires des Français ont progressé (+1,2 % en volume en 2025), après trois années de baisse.* » ▲

*Côté distributeurs,
on s'attendait à des baisses
de prix. On nous propose
de l'inflation sur l'inflation.
Notre rôle est de lutter contre les
haussees qui ne sont pas justifiées.*

Thierry Cotillard, Président du Groupement
Les Mousquetaires, Vice-président de la FCD

UN **RÔLE D'AMORTISSEUR** SOUVENT MÉCONNU

Entre 2020 et 2025, **une partie des hausses de prix a été absorbée par les distributeurs** pour éviter qu'elles ne se répercutent entièrement en rayon. Essentiel, ce rôle d'amortisseur économique est pourtant sous-estimé dans le débat public. ▲

La distribution n'alimente pas l'inflation, elle en limite les effets afin de maintenir l'accès à une large offre de qualité et de protéger le pouvoir d'achat des Français.

L'IMPACT DE L'INFLATION LIMITÉ PAR LA DISTRIBUTION

- ▲ **+31 %** pour les prix agricoles
- +34 %** pour les prix des industries agroalimentaires
- +23 %** pour les prix alimentaires en magasin

Entre 2020 et 2025
Source : Insee.

LES ACTIONS DE LA FCD

UNE MOBILISATION CONSTANTE DE DÉFENSE DU POUVOIR D'ACHAT

► Modifier le cadre des négociations commerciales

Chaque année, le 1^{er} décembre, les négociations commerciales entre les distributeurs et leurs fournisseurs s'ouvrent pour trois mois et déterminent les prix accessibles pour les consommateurs. En 2025, pour la première fois, elles ont été accompagnées par une charte inédite signée entre la FCD et cinq organisations de la filière¹. Ses objectifs ? Favoriser un climat d'échanges constructif et préserver des prix accessibles pour les consommateurs. Autre point notable : cette charte consacre un traitement différencié

des PME, afin de tenir compte de leurs moindres capacités internes requises pour négocier durant trois mois, avec notamment un objectif de finalisation des discussions avant le 15 janvier dans la mesure du possible. Cette charte a été saluée par Serge Papin, ministre des Petites et Moyennes entreprises, du Commerce, de l'Artisanat, du Tourisme et du Pouvoir d'achat, et Annie Genevard, ministre de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Souveraineté alimentaire.

1_



Nous cherchons des solutions qui renforcent la compétitivité et la qualité de l'offre pour nos clients.

Guillaume Darrasse,
Directeur Général d'Auchan Retail

LA SOLIDARITÉ ALIMENTAIRE : UN ENGAGEMENT CONCRET DES ENSEIGNES

15 mai 2025

La FCD a organisé la réunion annuelle entre les enseignes et les associations d'aide alimentaire et non alimentaire. Cette rencontre a été accueillie à Paris, rue Serpollet (20^e), par la Fondation de l'Armée du Salut, en présence de Guillaume Garot, député et ancien ministre qui a organisé les États généraux de la lutte contre le gaspillage alimentaire.

RÉSULTAT

130 millions

de repas donnés aux associations d'aide alimentaire en 2024.

Source : Observatoire de la distribution responsable



L'idée de contractualiser sur plusieurs années me paraît intéressante, tout comme le fait qu'il n'y ait pas une seule date butoir de négociation, ce qui m'apparaît comme un système dépassé. En marque distributeur, nous sommes capables de négocier différemment et de manière pluriannuelle avec les PME et ETI françaises. Cette manière de faire devrait inspirer d'autres modes de fonctionnement.

Dominique Schelcher, Président Directeur Général de Coopérative U, Vice-président de la FCD

► **Agir sur les règles qui encadrent les prix**

Le niveau des prix dépend aussi des règles qui encadrent les pratiques commerciales. Or, leur multiplication ces dernières années a réduit la capacité des enseignes à agir en faveur du pouvoir d'achat des consommateurs. En 2025, la FCD s'est fortement mobilisée sur l'encadrement des promotions. Initialement plafonnées à 34 % pour les produits alimentaires, ces règles ont été étendues aux produits de droguerie, parfumerie et hygiène (DPH). Grâce à l'engagement de la FCD, un assouplissement a été obtenu, avec un relèvement à 40 %. L'enjeu était de retrouver des marges de manœuvre pour redonner du pouvoir d'achat aux consommateurs sans fragiliser les équilibres de la filière.

► **Soutenir des dispositifs favorables au pouvoir d'achat**

En 2025, la FCD s'est fortement engagée dans la réforme des titres-restaurant. La dérogation permettant aux salariés de les utiliser pour tous leurs achats alimentaires a été prorogée jusqu'à fin 2026. « La FCD a pris part à la concertation nationale qui a suivi afin de moderniser le titre-restaurant et pérenniser ce régime car il répond à l'évolution des usages et au vœu de 96 % des Français », précise Philippe Joguet, Directeur du Développement Durable, de la RSE et des Questions financières de la FCD.

► **Contribuer à la protection des consommateurs**

Enfin, à travers sa direction qualité, la FCD accompagne les enseignes dans la mise en conformité des produits et l'application de réglementations de plus en plus nombreuses et techniques. « Un travail essentiel pour garantir sécurité, transparence et confiance », selon Émilie Tafournel, Directrice de la Qualité de la FCD. ▲

LA MÉDIATION DE LA CONSOMMATION



- 634 dossiers reçus en 2025
- 289 saisines déclarées recevables dont 82 % ont été menées à terme

Un dispositif clé pour fluidifier les relations avec les consommateurs.



FOCUS

Garantir LA **SÉCURITÉ**, LA **QUALITÉ** ET LA **CONFIANCE**

Information des consommateurs, sécurité sanitaire, réduction des emballages ou lutte contre le gaspillage : en 2025, la FCD a poursuivi son accompagnement des enseignes adhérentes, dans un contexte de forte inflation réglementaire, en France comme en Europe.

SÉCURITÉ SANITAIRE

► Une année marquée par plusieurs crises

Plusieurs crises sanitaires ont mobilisé les équipes qualité des enseignes en 2025 via la cellule de crise de la FCD, en lien étroit avec la Direction générale de l'alimentation (DGAL)¹ : **rappel des fromages Chavegrand, des tortillas Palacios et de plusieurs lots d'huîtres.** « Au-delà de ces épisodes, la Fédération entretient un dialogue permanent avec la DGAL sur la gestion des alertes, des retraits-rappels et l'utilisation de la plateforme *RappelConso* », explique Émilie Tafournel, Directrice de la Qualité de la FCD. La mise à jour annuelle des **critères microbiologiques FCD**, référence utilisée par l'ensemble des filières agroalimentaires et publiée sur son site, a également été reconduite, confirmant le rôle structurant de la Fédération sur les standards d'autocontrôles des produits. ▲

¹ Une des directions du ministère de l'Agriculture, de l'Agro-alimentaire et de la Souveraineté alimentaire.



LES RETRAITS-RAPPELS EXPLIQUÉS AU GRAND PUBLIC

À deux reprises en 2025, Émilie Tafournel, Directrice de la Qualité de la FCD, a été invitée au JT de TF1 pour décrypter le dispositif des retraits-rappels. L'occasion de rappeler le rôle des acteurs de la chaîne d'alerte et les bons réflexes à adopter lors d'une alerte sanitaire.

Garantir la qualité et la sécurité des produits est la devise de tous les maillons, et notamment des distributeurs. Les systèmes qualité mise en place garantissent au client la plus grande rigueur lors de leur fabrication et une réactivité immédiate en cas d'incident.

Philippe Michaud, Co-Président du Mouvement E. Leclerc, Vice-président de la FCD



Origin'Info

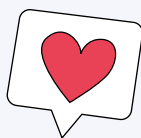


INFORMATION DES CONSOMMATEURS

► Préparer les outils de demain

En 2025, la FCD a accompagné les enseignes dans le déploiement du **QR code augmenté GS1**, appelé à remplacer progressivement le code-barres historique d'ici à 2027. Cette évolution permettra de mieux cibler les retraits-rappels, de réduire le gaspillage grâce à une gestion plus fine des stocks et d'enrichir l'information des consommateurs en donnant accès à l'origine des produits, aux conditions de fabrication ou aux consignes de tri. Ce chantier mobilise l'ensemble des enseignes, en lien avec les administrations, les associations de consommateurs et les autres acteurs de la filière. ▲

La qualité ne se limite pas à la sécurité sanitaire : elle englobe aussi l'information des consommateurs, la transparence et la confiance.



LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

► Du local à l'international

Aux côtés de l'Association nationale des industries alimentaires (ANIA), la FCD a coordonné en 2025 un groupe de travail des **États généraux du gaspillage alimentaire** (EGGA), lancés par le député Guillaume Garot. Ces travaux ont permis de mettre en lumière les engagements concrets des enseignes en faveur de la réduction du gaspillage : dons alimentaires, valorisation des invendus, partenariats anti-gaspillage et gestion optimisée des produits à date courte.

ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX

► Pour une consommation plus responsable

La Fédération a également poursuivi son engagement en faveur du logo **Origin'Info**, du **Nutri-Score** – désormais présent sur 98 % des marques de distributeurs – et de **l'affichage environnemental**. Quant au **vrac**, le décret d'application de la loi Climat et résilience a enfin été publié : la FCD a travaillé activement avec Perifem² pour rendre le dispositif compréhensible. L'objectif : **20 % de surface de vente consacrée aux produits sans emballage d'ici à 2030**. La Fédération a aussi poursuivi ses travaux sur la prévention de la vente d'alcool aux mineurs en collaboration avec la MILDECA³, l'association Addictions France et la FECF⁴. Par ailleurs, au-delà de la signature de la charte Arcom sur la publicité responsable (lire page 35), la participation de la FCD aux travaux de l'Ademe⁵ marque son engagement renouvelé en faveur d'une **alimentation saine et durable**. ▲

² Association technique du commerce et de la distribution qui réunit enseignes et partenaires autour de l'énergie, de la sécurité, de l'environnement et de l'innovation technologique.

³ Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives.

⁴ Fédération de l'épicerie et du commerce de proximité.

⁵ Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

⁶ Organisation de coopération et de développement économiques.

À LEUR JUSTE PLACE

Le commerce et la distribution

STRUCTURENT L'ÉCONOMIE

PILERS DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE, LE COMMERCE ET LA DISTRIBUTION ASSURENT DES ÉQUILIBRES ESSENTIELS ENTRE PRODUCTION, INDUSTRIE ET CONSOMMATION. DANS UN ENVIRONNEMENT DE PLUS EN PLUS CONTRAINT, LEUR CAPACITÉ À FAIRE CIRCULER LES PRODUITS, À SOUTENIR L'ACTIVITÉ ET À MAINTENIR LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES EST DÉTERMINANTE.



579
milliards d'euros

de chiffre d'affaires,

462 000 entreprises et 1,9 millions de salariés : le commerce et la distribution occupent une place centrale dans l'économie française.

67%

d'impôts sur la production et les bénéfices dans le commerce de détail*, contre 44 % en moyenne dans l'économie française. Une pression fiscale qui fait du commerce et de la distribution **l'un des secteurs les plus taxés du pays.**

* En % de l'excédent brut d'exploitation et du résultat d'exploitation.

Source : Deloitte, 2021.

UN SECTEUR **AU CŒUR DE** **LA VIE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE**

Le commerce et la distribution jouent un rôle économique clé pour les différentes filières en soutenant leurs activités, des producteurs aux industriels, ainsi que pour la vitalité des territoires. Ils contribuent également à l'accès aux produits et au dynamisme de la consommation en France. ▲

Lorsque la consommation prospère, la distribution prospère : avec un effet d'entraînement positif sur toute la chaîne de valeur.

Barthélémy Guislain, Président du Conseil de Gérance de l'AFM et Vice-président de la FCD

UN **RÔLE CLÉ** DANS UN **ENVIRONNEMENT** DE PLUS EN PLUS **CONTRAINTE**

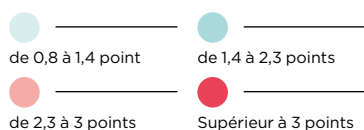
Volatilité des coûts, intensification de la concurrence, complexité réglementaire croissante : les entreprises doivent, en effet, intégrer un volume croissant de règles. Souvent compliquées et applicables dans

des délais courts, elles pèsent directement sur leur activité et leur compétitivité. Dans ce contexte exigeant, le commerce et la distribution doivent en permanence s'adapter. ▲

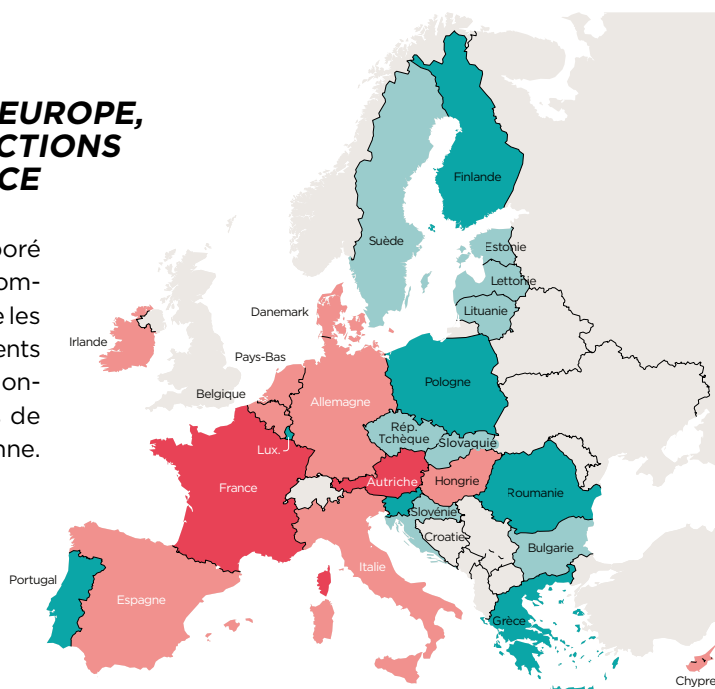


LA FRANCE EST N°1 EN EUROPE, EN MATIÈRE DE RESTRICTIONS IMPOSÉES AU COMMERCE

La Commission européenne a élaboré un indicateur de « restriction du commerce de détail » qui fait apparaître les diverses restrictions aux établissements de commerce de détail et au fonctionnement au quotidien des points de vente au sein de l'Union européenne.



Source : Commission européenne.



LES ACTIONS DE LA FCD

FAIRE ÉVOLUER
LES RÈGLES DU JEU► **Défendre un marché européen plus équitable**

En 2025, la FCD a multiplié les échanges avec la Commission européenne et les décideurs publics pour faire reconnaître les pratiques des acteurs privés qui créent des écarts de prix artificiels entre les pays. Les restrictions discriminatoires à la vente, comme les barrières nationales, fragmentent le marché unique européen. « Cette mobilisation avec le secteur a convaincu la Commission d'inscrire le sujet à l'agenda européen, notamment dans la stratégie pour le marché unique présentée par la Commission le 21 mai 2025 », précise Marie-Amicie Bidaut, Responsable des Affaires Européennes de la FCD.

Nos magasins ne sont pas seulement des lieux de consommation : ils sont des moteurs de l'économie locale. Ils créent des emplois non délocalisables, participent à la vitalité économique des villes comme des zones rurales, et sont des partenaires des communautés et associations au niveau local.

Anne-Laure Jacquemart,
Directrice Générale IKEA France

14
milliards d'euros

de surcoût par an pour les consommateurs européens liés aux contraintes d'approvisionnement territoriales sur seulement 4 catégories de produits dans 16 États membres. Soit un surcoût total bien plus élevé pour les consommateurs aujourd'hui !

La FCD s'est fortement mobilisée, en 2025, contre les contraintes d'approvisionnement territoriales (CAT) des multinationales, qui empêchent les distributeurs de s'approvisionner librement au sein du marché unique.

► **Alerter sur les distorsions de concurrence**

« En 2025, la FCD est également intervenue de manière déterminée sur les distorsions de concurrence liées à certaines plateformes en ligne extra-européennes, comme **Shein** ou **Tému** », ajoute Julie Fraisse, Responsable des Affaires Publiques de la FCD. Produits ne respectant pas les normes européennes, non-respect des règles fiscales ou commerciales, coût du travail, concurrence

déséquilibrée avec les acteurs implantés en France : la FCD a soutenu des actions collectives et porté ce sujet auprès des pouvoirs publics.

La question de la fast fashion a également occupé le débat public en 2025, avec l'examen au Sénat puis l'adoption en juin d'une proposition de loi visant à réduire l'impact environnemental de l'industrie textile.

EN BREF**LE COMMERCE FRANÇAIS FAIT FRONT CONTRE SHEIN**

En novembre 2025, la FCD et 11 autres fédérations du commerce et de l'industrie ainsi que plus de 100 marques du secteur ont engagé une action judiciaire à l'encontre de la plateforme en ligne Shein pour concurrence déloyale, en réparation des préjudices subis. Une mobilisation d'ampleur qui marque un tournant.

OMBRIÈRES PHOTOVOLTAÏQUES: DES AJUSTEMENTS OBTENUS POUR PASSER À L'ACTION

En 2025, la FCD a obtenu des ajustements importants sur les obligations liées aux ombrières photovoltaïques sur les parkings: délais supplémentaires, possibilité de mix énergétique et exclusion de certaines surfaces. Ces évolutions ont permis de rendre les projets réalisables sans remettre en cause les objectifs environnementaux.



La loi doit s'appliquer à tous les acteurs, y compris les marketplaces extra-européennes. C'est une question d'équité, de respect du droit de la concurrence, et surtout de protection des consommateurs.

Philippe Palazzi,

Directeur Général du groupe Casino

Préserver la compétitivité des entreprises

Dans un contexte de forte pression fiscale et réglementaire, la FCD s'est notamment opposée, en 2025, à un projet de taxe sur les emballages plastiques. Cette mesure, qui a été supprimée, aurait pénalisé les industriels et distributeurs déjà fortement mis à contribution via la filière **REP**¹ des emballages ménagers, dont le coût a doublé en cinq ans, passant de 800 millions à 1,6 milliards d'euros. Cette nouvelle taxe risquait également de freiner les investissements en matière d'éco-conception, de réemploi et de recyclage. Enfin, elle laissait craindre une répercussion de ces hausses de coûts sur les prix de vente au détriment du pouvoir d'achat des Français.

Rendre les règles applicables

Face à la complexité croissante du cadre réglementaire, la FCD agit aussi pour rendre les règles compréhensibles et opérationnelles. « En 2025, un travail approfondi a été mené avec la **DGCCRF**² dans la perspective de l'actualisation du guide des bonnes pratiques sur les **pénalités logistiques**, et pour clarifier l'application du dispositif déclaratif annuel du **SRP+10**³ dans un objectif de sécurité juridique », précise Jacques Davy, Directeur des Affaires Juridiques et Fiscales de la FCD. Parallèlement, la Fédération a accompagné ses adhérents par des actions concrètes: décryptage des nouvelles obligations, formations (notamment en droit de la concurrence) et diffusion d'analyses juridiques. ▀

¹ Responsabilité élargie du producteur.

² Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes.

³ Dispositif issu des États généraux de l'alimentation (2017) qui consiste à relever de 10 % le seuil de revente à perte (SRP): il impose aux distributeurs de vendre un produit alimentaire au minimum au prix d'achat effectif majoré de 10 %, afin de mieux rémunérer les producteurs et de rééquilibrer les relations commerciales.

À LEUR JUSTE PLACE

Le *commerce* et la *distribution*

SOUTIENNENT LA FILIÈRE AGRICOLE

LA GRANDE DISTRIBUTION EST UN PARTENAIRE STRUCTURANT DES FILIÈRES AGROALIMENTAIRES ET REPRÉSENTE UN DÉBOUCHÉ INCONTOURNABLE POUR LES EXPLOITATIONS AGRICOLES FRANÇAISES. CONSTRUCTION DES PRIX, TRANSPARENCE DES NÉGOCIATIONS, COMPÉTITIVITÉ : LES DÉBATS AUTOUR DU PARTAGE DE LA VALEUR RESTENT AU CŒUR DES ENJEUX.

**2 %**

des entreprises de l'industrie agroalimentaire française, grandes entreprises et ETI*, réalisent à elles seules 86 % du chiffre d'affaires du secteur et 91 % de son résultat net. Une forte concentration qui pèse dans les négociations commerciales.

* Entreprises de taille intermédiaire.

Source : Insee, É sane.

Près de 40 %

La grande distribution alimentaire représente **environ 40 % des débouchés des exploitations agricoles françaises.**

EGALIM, UN CADRE PENSÉ POUR MIEUX RÉPARTIR LA VALEUR

Les enseignes de la FCD revendiquent la mise en œuvre des lois EGalim et en premier lieu la sanctuarisation de la rémunération de la matière première agricole. Autour des organisations des producteurs des filières, de la transparence et de l'origine, la contractualisation doit encore se développer et permettre un engagement simplifié de l'ensemble des acteurs pour la pérennisation de la production sur le territoire. La FCD réitère les fondamentaux pour qu'EGalim réponde aux objectifs recherchés :

- une structuration des producteurs renforcée;
- des contrats en marche avant;
- une transparence quant à la valeur de la MPA versée aux producteurs avec la suppression de l'option 3. ▲

Les partenariats filières entre enseignes, agriculteurs et industriels sont le ferment de relations durables, valorisant l'origine, la transparence et la stabilité contractuelle. Grâce à cet engagement de long-terme, la FCD donne vie à cette promesse.

Marc Delage,

Directeur Partenariats et Relations au monde agricole de Carrefour et Président du Comité Agriculture de la FCD

L'OPTION 3, UNE OPACITÉ QUI FRAGILISE L'AGRICULTURE FRANÇAISE

Parmi les mécanismes introduits par EGalim 2, le dispositif de « non-négociabilité de la Matière Première Agricole (MPA) » s'appuie sur trois options au choix de l'industriel dans ses CGV.

Contrairement aux options 1 et 2, l'option 3 introduit une rupture majeure : ce n'est plus la valeur de la MPA dans le produit qui est identifiée dans cette option, mais uniquement son évolution dans l'évolution du tarif général du fournisseur. L'option 3 rend invisible la valeur de la MPA, réduit le champ de la négociation commerciale, et protège le tarif de l'industriel. Elle empêche également la bonne application des clauses de révision automatique.

Aujourd'hui, 75 % du chiffre d'affaires des industriels de l'agroalimentaire est en option 3. Dans ces conditions, l'objectif d'EGalim d'améliorer le revenu des agriculteurs ne peut plus être garanti. Car ce qui n'est pas connu ne peut pas être protégé. ▲

En 2025, la FCD s'est fortement mobilisée dans les débats parlementaires contre l'option 3, qu'elle juge contraire à l'esprit d'EGalim puisqu'elle ne permet à aucun moment aux distributeurs de connaître la valeur de la matière première agricole.

LES ACTIONS DE LA FCD

RÉTABLIR DES **RELATIONS** **COMMERCIALES ÉQUILIBRÉES**

► **Préserver la transparence dans les négociations et encourager les contrats écrits de premier niveau**

Le principe de contractualisation écrite obligatoire entre le producteur et son premier acheteur (la plupart du temps industriel, transformateur) est un socle indispensable mais peu appliqué à la non-négociabilité de la matière première agricole instituée dans les relations de second niveau, entre industriels et distributeurs.

Comme le rappelle Hugues Beyler, Directeur Agriculture de la FCD, « *la transparence doit bénéficier à l'ensemble des maillons de la chaîne alimentaire, du producteur au consommateur, dans un objectif de partage de la valeur :*

- *en garantissant la sanctuarisation de la matière première agricole grâce à la contractualisation dès le 1^{er} niveau pour toutes les matières premières agricoles (qu'elles soient animales ou végétales) et la suppression de l'option 3 ;*
- *en assurant la généralisation de l'information sur l'origine des produits. »*

Par ailleurs, les enseignes ont toujours soutenu le développement de **contrats tripartites**, qui associent distributeurs, industriels et agriculteurs : un levier concret pour améliorer la transparence et mieux répartir durablement la valeur tout au long de la chaîne.

1_ L'interprofession des fruits et légumes frais.

2_ Marques de distributeurs.

Plus de transparence signifie plus de confiance. C'est la meilleure façon de garantir la souveraineté alimentaire en conciliant la juste valorisation des producteurs français et la défense du pouvoir d'achat des consommateurs.

Philippe Michaud,

Co-Président du Mouvement E. Leclerc, Vice-président de la FCD

► **Maintenir un dialogue constructif avec les filières agricoles**

La FCD poursuit son engagement au sein des principales interprofessions (viande, lait, fruits et légumes, volaille, etc.). Son rôle : contribuer aux stratégies, participer aux financements collectifs et porter les enjeux économiques du commerce et de la distribution. En 2025, la Fédération a ainsi porté la **renégociation de l'accord de financement d'Interfel¹**, permettant de maintenir un niveau d'investissements élevé pour la filière, notamment en faveur de la recherche (15 millions d'euros par an), tout en aboutissant à une baisse d'environ 10 % des cotisations pour la période 2026-2028 dans un souci d'optimisation, de rigueur et d'efficacité économique. Cette exigence de cohérence et de transparence a conduit la FCD à quitter, début juillet, l'interprofession des œufs (CNPO), estimant que les conditions d'un dialogue constructif n'étaient plus réunies.

LES MDD² SOUTIENNENT LARGEMENT L'ORIGINE FRANCE DANS LES FILIÈRES

% d'origine française
dans les produits de la MDD



Nous avons des relations très partenariales et de long-terme avec nos fournisseurs pour la fabrication de nos MDD. La juste valorisation de la matière première agricole en est un élément constitutif.

Thierry Cotillard, Président du Groupement
Les Mousquetaires et Vice-président de la FCD

► Produire des données pour objectiver le débat

En 2025, la FCD a aussi mené un important **travail d'analyse économique** pour éclairer les débats sur les relations entre distribution, agriculture et industrie agro-alimentaire, qui sont souvent l'objet d'idées reçues ou de contrevérités. Elle a également partagé régulièrement des données de consommation et des analyses d'évolution des marchés avec les filières agricoles afin de les aider à adapter leurs stratégies. ▀

UN SOUTIEN ACTIF AUX INTERPROFESSIONS AGRICOLES

En 2025, la FCD :

- participe aux travaux de **9** interprofessions



- contribue financièrement au travers des cotisations de ses enseignes à hauteur de **60** millions d'euros
- siège dans **4** comités de liaisons sectoriels ³



³ Cifog : Comité interprofessionnel des palmipèdes à foie gras.

Cniv : Comité National des Interprofessions des Vins à appellation d'origine et à indication géographique.



CHARTRE ALIMENTAIRE POUR UNE ALIMENTATION PLUS RESPONSABLE

Le 21 juillet 2025, la FCD a signé **la charte alimentaire 2025-2029 de l'Arcom sur la publicité** afin de promouvoir une alimentation plus saine et une meilleure information des consommateurs. Les enseignes adhérentes se sont notamment engagées à renforcer la présence de repères nutritionnels, comme le Nutri-Score, dans leurs communications.

La FCD a aussi poursuivi ses actions de pédagogie auprès des consommateurs en continuant de diffuser **le guide Les clés pour bien manger**.

Un engagement qui s'inscrit dans une démarche plus large de valorisation de l'origine des produits et de sensibilisation aux enjeux de souveraineté alimentaire.



À LEUR JUSTE PLACE

Le commerce et la distribution

DYNAMISENT LES TERRITOIRES

PRÉSENT DANS LES CENTRES-VILLES, LES QUARTIERS, LES ZONES RURALES OU PÉRIURBAINES, LE COMMERCE STRUCTURE CONCRÈTEMENT LA VIE QUOTIDIENNE DES FRANÇAIS. FACE AUX PROFONDES MUTATIONS DES MODES DE CONSOMMATION, IL DOIT CONTINUER À S'ADAPTER POUR MAINTENIR DES TERRITOIRES VIVANTS ET ATTRACTIFS.



1 commune
sur **3**

dispose d'au moins
1 commerce alimentaire
généraliste.

Source : Insee, BPE 2023.

+ 270 000

points de vente
pour le commerce de détail en
France, dont un grand nombre
d'enseignes adhérentes à la FCD.

Source : Insee, 2022.

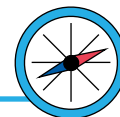
UN MAILLAGE TERRITORIAL

DENSE ET ESSENTIEL

En France, 29 % des communes disposent d'au moins un commerce alimentaire généraliste. Ce maillage de proximité permet aux habitants d'accéder facilement aux produits du quotidien. Mais pas seulement : le commerce et la distribution participent aussi à l'animation économique locale, permettent le maintien de certains services de proximité et constituent souvent une présence essentielle dans des zones rurales, périurbaines ou fragiles. Cette implantation au cœur des territoires contribue ainsi à la cohésion sociale, à l'attractivité locale et à la vitalité des lieux. ▲

Je suis fier que nos magasins contribuent à la dynamique des territoires et au maintien du tissu social dans les plus petites communes.

Philippe Palazzi, Directeur Général du Groupe Casino



DES MUTATIONS QUI REDESSINENT

LES TERRITOIRES COMMERCIAUX

Le commerce et la distribution sont aujourd'hui confrontés à des transformations profondes des modes de consommation. Vieillesse de la population, adoption massive du numérique, progression de l'e-commerce, de la fast fashion et de la seconde main : les comportements d'achat se sont modifiés. En 2025, l'e-commerce a atteint 196 milliards d'euros de chiffre d'affaires, soit 93 milliards de plus qu'en 2019.

Mais ces transformations fragilisent les territoires : la vacance commerciale progresse et les équilibres économiques deviennent plus difficiles à maintenir. C'est devenu un enjeu majeur d'aménagement du territoire. Pour suivre ces mutations sociétales, **les enseignes ont développé des formats de proximité et de e-commerce, comme les drives.** ▲

14 %

C'est le taux de vacance commerciale des commerces de centre-ville en 2024. Un chiffre qui a doublé en 15 ans (6 % en 2010).

Source : ministère de l'Économie.

Sur le marché de l'habillement, la concurrence s'est renforcée, avec le boom de la seconde main, et la montée en puissance de plateformes étrangères comme Shein.

LES ACTIONS DE LA FCD

LEVER LES FREINS ET SOUTENIR L'ACTIVITÉ DANS LES TERRITOIRES

► Défendre un cadre favorable au développement territorial

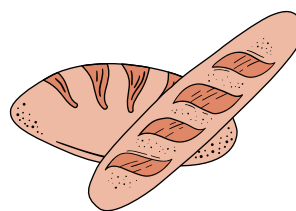
En 2025, la FCD s'est fortement mobilisée contre plusieurs dispositions visant à étendre les obligations d'**autorisation d'exploitation commerciale (AEC)**. Ces mesures prévoyaient notamment d'abaisser à 400 m² le seuil de passage en commission départementale pour certains commerces alimentaires et d'imposer des autorisations supplémentaires pour des entrepôts logistiques dès 800 m². Ces obligations auraient freiné la modernisation des commerces et pénalisé l'investissement local, notamment dans les territoires déjà fragilisés par la vacance commerciale. La mobilisation collective menée par la FCD et plusieurs fédérations professionnelles a finalement permis d'obtenir la suppression de ces dispositions. Une action concrète pour préserver la vitalité économique des territoires.

► Faciliter l'exploitation des magasins

La FCD intervient également sur des sujets très opérationnels qui ont un impact direct sur l'activité quotidienne des magasins. En 2025, elle a ainsi obtenu l'**abrogation d'arrêtés préfectoraux** imposant la fermeture des rayons pain un jour par semaine dans sept départements : l'Aisne, le Gers, le Morbihan, le Puy-de-Dôme, les Pyrénées-Orientales, la Seine-Maritime et la Haute-Vienne. « Ces réglementations anciennes constituaient une contrainte pour les enseignes comme pour les consommateurs », précise Virginie Grimault, Directrice de l'Action Territoriale de la FCD. Pour obtenir ces abrogations, la Fédération a engagé un important travail juridique et contentieux auprès des préfets et des juridictions administratives. Certaines procédures ont nécessité plusieurs années (jusqu'à huit ans dans le Morbihan).

Nous avons une ambition claire : être accessibles à moins de 15 minutes de chaque Français. La proximité avec nos clients est une valeur profonde chez Picard.

Cécile Guillou, Présidente de Picard Surgelés



566

magasins concernés par cette victoire pour la réouverture des rayons pain dans les **7 départements**.

À l'heure où l'e-commerce est disponible 7 j/7 et 24 h/24, les arrêtés de fermeture dominicale ou hebdomadaire constituent autant de freins d'un autre âge, pénalisant le commerce physique. En nous permettant d'ouvrir désormais tous les dimanches, l'abrogation de l'arrêté « bricolage » à Paris libère et sécurise l'activité du secteur, tout en apportant une réponse concrète aux attentes de nos clients.

Marc Delozanne,

Directeur Général de Leroy Merlin

► **Faire le lien entre les acteurs locaux et les enseignes**

La FCD joue également un rôle d'interface entre les enseignes, les collectivités locales et l'administration. Chaque année, elle traite plusieurs centaines de consultations liées aux « **dimanches du maire** », qui permettent aux communes d'autoriser l'ouverture dominicale des commerces jusqu'à 12 fois par an. Cette action de **médiation territoriale** contribue à sécuriser les conditions d'exploitation des magasins et à satisfaire les attentes des consommateurs. ▀

**200
à 300**

consultations
de la FCD liées aux
« **dimanches du maire** »
chaque année.



RAPPORT L'AVENIR DU COMMERCE DE PROXIMITÉ

En mai 2025, face à l'essoufflement des commerces de centre-ville, le Gouvernement a confié la rédaction d'un rapport sur l'avenir du commerce de proximité à Frédérique Macarez, Maire de Saint-Quentin (02), **Dominique Schelcher, PDG de Coopérative U et Vice-président de la FCD**, et Antoine Saintoyant, Directeur de la Banque des Territoires. Remis en novembre 2025, leur rapport a débouché sur un plan d'actions articulé autour de neuf mesures prioritaires pour soutenir les commerçants, accompagner les collectivités et faire renaître la dynamique de proximité.



À LEUR JUSTE PLACE

Le commerce et la distribution

FONT GRANDIR LES TALENTS

SOUVENT PREMIER EMPLOYEUR PRIVÉ AU SEIN DES TERRITOIRES, LE SECTEUR DU COMMERCE ET DE LA DISTRIBUTION OFFRE CHAQUE ANNÉE À DES MILLIERS DE PERSONNES UN ACCÈS À L'EMPLOI ET À LA FORMATION, AINSI QUE DES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION. UN RÔLE SOCIAL MAJEUR, DANS UN SECTEUR EN PLEINE TRANSFORMATION.

1^{er}

**employeur privé
dans les territoires
de France**, avec près de
2 millions d'emplois dans
le commerce de détail.

Source : Insee, 2025.

**+ 3 000 €
brut par an**

**Le premier niveau de salaire prévu
par la convention collective** dépasse le
Smic de 3 000 € brut annuels, témoignant
de l'attractivité des rémunérations dès
les premiers niveaux de qualification.

x 2,3

En 2025, **les recherches d'emploi
dans le commerce et la distribution
ont progressé 2,3 fois plus vite**
que sur l'ensemble du marché, signe
d'un regain d'intérêt pour le secteur.



UN SECTEUR CLÉ POUR L'EMPLOI

Chaque année, le commerce et la distribution recrutent entre 75 000 et 80 000 personnes. C'est aussi le premier secteur d'intégration de jeunes en France, notamment via l'alternance, puissant levier d'insertion professionnelle. Les moins de 29 ans représentent, en effet, 35 % des effectifs¹ du commerce de détail alimentaire (contre 25 %

toutes branches confondues). Le secteur accueille également de nombreuses personnes peu ou faiblement qualifiées, avec de fortes possibilités de promotion interne, jouant ainsi pleinement son rôle d'**ascenseur social**! ▲

¹ Tous types de contrats salariés confondus.

Nous insérons chaque année au sein de nos entreprises des dizaines de milliers de jeunes, parfois très éloignés de l'emploi. Notre fierté est qu'au-delà d'un travail, nous leur proposons de véritables perspectives de carrière et d'évolution professionnelle.

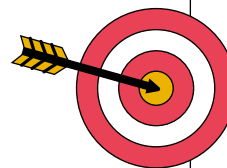
Marie-Hélène Chavigny, DRH des Opérations de Carrefour France, Présidente de la Commission Sociale de la FCD

UN SECTEUR CONFRONTÉ À DE NOUVEAUX DÉFIS

Si le commerce et la distribution restent des moteurs d'emploi, ils doivent aujourd'hui faire face à de nouveaux enjeux. Le premier concerne l'**attractivité des métiers**. Certains métiers, notamment les métiers de bouche², restent en tension, pendant que les attentes des nouvelles générations et le rapport au travail évoluent. Le modèle d'emploi du secteur connaît aussi une profonde mutation avec une part croissante des réseaux d'entreprises indépendantes : près de deux tiers des salariés travaillent désormais dans des PME. Une évolution qui transforme les pratiques RH et les besoins d'accompagnement des salariés. Enfin, le vieillissement de la population active pose des questions de maintien dans l'emploi, de transmission des compétences et d'adaptation des conditions de travail. ▲

2/3

des salariés de la branche travaillent dans des PME en 2025.



² Boucherie, poissonnerie, boulangerie.

Dans le secteur, **le nombre de salariés de 45 ans et plus pourrait augmenter** de près de

15 %

d'ici à 2035.

Source : Horizons prospective et métiers du commerce, 2025.

LES ACTIONS DE LA FCD

ACCOMPAGNER **LES PARCOURS PROFESSIONNELS**► **Produire des études prospectives**

Créé par la FCD en 2023 avec les syndicats représentant les salariés, l'**Observatoire des métiers du commerce** produit régulièrement des études pour aider les enseignes à adapter leurs politiques RH et leurs dispositifs de formation. Après des publications parues en 2024 sur la promotion sociale et le temps partiel, **un travail inédit a, en 2025, été consacré aux salariés de 45 ans et plus.** « Réalisée auprès de 211 entreprises et 700 salariés, cette étude a permis d'objectiver plusieurs enjeux clés : santé et travail, accès à la formation, projection sur la seconde partie de carrière et transmission des savoir-faire », explique Renaud Giroudet, Directeur des Affaires Sociales, de l'Emploi et de la Formation de la FCD. Par ailleurs, **25 fiches-actions** ont été mises à la disposition des employeurs.

► **Moderniser les dispositifs de formation**

En 2025, pour mieux adapter les parcours de formation aux besoins opérationnels des enseignes, la FCD a pu s'appuyer sur un réseau structuré de 12 centres de formation d'apprentis (CFA) partenaires, répartis dans dix régions, représentant 30 établissements. En parallèle, la Fédération a poursuivi le **développement de l'offre de certificats de qualification professionnelle (CQP)**, avec notamment la **création au sein de la commission paritaire, en 2025, d'un CQP traiteur** répondant aux attentes exprimées par les entreprises. La dématérialisation des CQP a aussi été engagée afin d'en simplifier la mise en œuvre. Au total, en 2025, ce sont plus de 4 000 salariés de la branche qui ont obtenu leur CQP.

LES SALARIÉS EXPÉRIMENTÉS RESTENT ENGAGÉS DANS LEUR TRAVAIL**81 %**

des salariés de 45 ans et plus interrogés se déclarent **satisfaits de leur travail.**

56 %

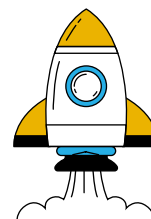
considèrent qu'ils sont **capables de conserver leur emploi actuel jusqu'à la retraite.**

60 %

se sentent accompagnés par leur entreprise.

horizons-commerce.fr**Étude**

Les salariés en seconde partie de carrière (45 ans et plus) dans la branche du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire

**72 %**

des cadres sont issus de la **promotion interne.**

45 % ont débuté comme employés,
27 % comme agents de maîtrise.

Source : Horizons Commerce.

MÉTIERS

DONNER ENVIE DE REJOINDRE LE SECTEUR



En 2025, la FCD s'est fortement mobilisée pour promouvoir les métiers du commerce et de la distribution lors de plusieurs événements nationaux, comme **WorldSkills France**³, le **Mondial des Métiers**⁴ ou le **Concours général des métiers**. La Fédération a également poursuivi son engagement dans les instances de gouvernance des compétences (**CPNE**, **OPCO**⁵) notamment en mobilisant des financements au bénéfice d'une meilleure adéquation entre emploi, formation et besoins des entreprises.

RÉCOMPENSER L'EXCELLENCE EN RAYON

Le professionnalisme des équipes des rayons dits « traditionnels » (fruits & légumes, viande, marée, produits laitiers) est reconnu et mis en avant chaque année lors du **Salon de l'Agriculture** via un concours national entre magasins.

► Animer le dialogue social

La FCD remplit aussi une mission d'animation du dialogue social au niveau de la branche. Elle travaille avec les partenaires sociaux sur les enjeux de travail, d'emploi, de formation et d'évolution des compétences. Cette action se traduit par la négociation d'accords collectifs comme la revalorisation des salaires minima conventionnels, l'accord relatif au CDI d'opération, mais aussi la participation aux travaux des instances paritaires de l'emploi et des compétences, et la construction de réponses communes à l'échelle de la branche. ▲

DE NOUVEAUX OUTILS DE VIGILANCE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



L'ICS (*Initiative for Compliance and Sustainability*) a été créée en 1998 par la FCD pour améliorer durablement les conditions de travail dans les usines au niveau mondial. En 2025, l'ICS a poursuivi le renforcement de ses outils de vigilance sociale et environnementale. Au total, **4 401 audits ont été réalisés dans 70 pays**, afin d'évaluer les conditions de travail, le respect des droits humains et les pratiques environnementales des sites de production fournisseurs des enseignes adhérentes. L'année a notamment été marquée par les travaux de préparation à l'entrée en vigueur de la directive européenne CS3D relative au devoir de vigilance, avec, entre autres, le développement d'une matrice de risques, pour aider les enseignes à mieux cartographier les risques sociaux et environnementaux dans leurs chaînes d'approvisionnement.

³ La 48^e édition de la Compétition nationale des métiers WorldSkills France a eu lieu à Marseille du 16 au 18 octobre 2025.

⁴ Ce salon pour découvrir les métiers a eu lieu du 11 au 14 décembre 2025 à Eurexpo Lyon-Chassieu.

⁵ CNPE : Commission paritaire nationale de l'emploi. OPCO : Opérateur de compétences des branches.

À LEUR JUSTE PLACE

Le commerce et la distribution

ACCÉLÈRENT LES TRANSFORMATIONS

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE TRANSFORMENT PROFONDEMENT LES MODÈLES. AU CŒUR DES CHAÎNES DE VALEUR, LES ENSEIGNES OCCUPENT UNE POSITION SINGULIÈRE : ELLES DOIVENT FAIRE ÉVOLUER LEURS MODES DE PRODUCTION, DE LOGISTIQUE ET DE COMMERCIALISATION, MAIS AUSSI EMBARQUER LEURS FOURNISSEURS ET PARTENAIRES AINSI QUE LES CONSOMMATEURS DANS LEUR DÉMARCHE DE DÉCARBONATION.

–55 %

L'Union européenne s'est fixé un cap ambitieux : **réduire d'au moins 55 % ses émissions de gaz à effet de serre** en 2030, par rapport à 1990.

94 %

des Français (12 ans et plus) sont connectés à Internet et 91 % sont équipés d'un smartphone : le numérique s'impose comme un réflexe du quotidien, y compris **chez les seniors : 88 % des 60-69 ans et 69 % des plus de 70 ans** disposent d'une connexion Internet à domicile.

Sources : Crédoc, Baromètre du numérique 2025.



LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

UNE NÉCESSAIRE ADAPTATION DES MODÈLES

Bâtiments, transport, logistique, emballages, produits... : toute la chaîne de valeur est concernée par la trajectoire climatique. Face à la pression sur les ressources, aux attentes croissantes des consommateurs et à la multiplication des réglementations, les enseignes doivent adapter rapidement leurs modèles et les compétences de leurs salariés. ▲

70 %

des entreprises du commerce et de la distribution déclaraient être directement impactées par la transition écologique en 2025, contre 38 % en 2021.

Source : étude L'Opcommerce 2025
« Le commerce sur le chemin de la transition écologique ».

Face aux défis écologiques les enseignes de la distribution se caractérisent par leur capacité d'adaptation et d'innovation mais aussi par leur aptitude à œuvrer collectivement, au sein de la FCD, avec comme ambition de faire évoluer les pratiques pour une consommation durable et responsable.

Sylvie Vaissaire,

Directrice Qualité et Durabilité de Coopérative U,
Présidente du Comité Environnement de la FCD

LE DÉFI COLLECTIF DE LA DÉCARBONATION

Réduction des consommations d'énergie, optimisation du transport de marchandises, recyclage des déchets : les enseignes ont déjà engagé de nombreuses actions et les poursuivent, mais les émissions liées à l'activité (scopes 1 et 2) ne représentent que 4 % des émissions de gaz à effet de

serre du secteur. En réalité, 96 % relèvent d'émissions indirectes (scope 3)¹, principalement des produits commercialisés (77 %), avant leur arrivée en magasin. D'où la nécessité d'embarquer l'ensemble des fournisseurs et partenaires dans la transition! ▲

Source : McKinsey / EuroCommerce, 2022.

¹ Activités en amont et en aval de la chaîne de valeur : produits et services achetés, transport, logistique, déchets...

LES ENSEIGNES AMPLIFIENT LA RÉDUCTION DE LEURS ÉMISSIONS DIRECTES DE 2022 À 2024



-46 %

d'émissions de gaz à effet de serre liées au transport de marchandises.

-16 %

d'émissions liées aux fluides réfrigérants.

-15 %

d'émissions liées à l'énergie dans les points de vente.

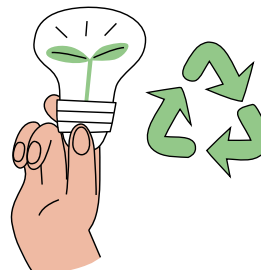


Source : Étude 2025 de l'Observatoire de la distribution responsable.

LES ACTIONS DE LA FCD

ACCÉLÉRER **LE CHANGEMENT**► **Construire des outils communs**

En juillet 2025, la FCD et Perifem² ont lancé **LESS (Low Emission Sustainable Sourcing)**, une solution pour harmoniser la remontée des données carbone de leurs fournisseurs. Cette démarche collective ambitieuse, déployée avec **OpenClimat**³, vise à répondre à un enjeu majeur de la transition écologique : la décarbonation des chaînes d'approvisionnement. « *Aucun acteur ne peut réussir la transition écologique seul. L'enjeu est de construire des référentiels communs et d'embarquer toute la chaîne de valeur* », souligne Philippe Joguet, Directeur du Développement Durable, de la RSE, et des Questions financières de la FCD.

► **Réformer les filières REP**

La Fédération participe aussi aux réflexions collectives sur l'évolution des dispositifs de Responsabilité élargie du producteur (REP). Elle a ainsi contribué, en 2025, aux travaux menés par le Medef et à l'élaboration, dans ce cadre, de **dix propositions pour réformer le système REP en France**. La FCD a contribué à faire connaître ces propositions en intervenant dans des événements organisés par les ministères (Écologie, Économie) ou dans des salons dédiés aux collectivités. La FCD a poursuivi l'exercice de ses mandats au sein de la commission des filières REP (CiFREP) et du Conseil national de l'économie circulaire (CNEC). Parallèlement, elle a œuvré au démarrage opérationnel de la nouvelle filière REP des textiles sanitaires à usage unique (lingettes), à la révision du cahier des charges de la filière TLC⁴ et à l'**optimisation des textes encadrant la future filière REP des emballages professionnels** pour laquelle les distributeurs sont à la fois metteurs sur le marché, détenteurs de déchets et acteurs du réemploi.

Enfin, la FCD s'est fortement mobilisée **contre le projet de taxe plastique** inscrite au PLF 2026, puis écartée, en alertant le Gouvernement dès l'avant-projet et en sensibilisant les parlementaires pendant l'examen de la loi de finances, avec les autres parties prenantes intéressées. 🌱

² Association technique du commerce et de la distribution qui réunit enseignes et partenaires autour de l'énergie, de la sécurité, de l'environnement et de l'innovation technologique.

³ Réseau d'échange de données et de collaboration climatique entre industriels et distributeurs.

⁴ Textiles, linge de maison et chaussures.

DÉCOUVRIR LES 10 PROPOSITIONS DU MEDEF SUR LA REP



LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE

DES ÉQUILIBRES REDÉFINIS

L'adoption massive du numérique transforme profondément les pratiques de consommation : les achats en ligne représente 12 % du chiffre d'affaires du commerce de détail ⁵. Parallèlement, **les modèles commerciaux se recomposent** : essor de l'e-commerce, développement des formats hybrides comme le drive ou le click & collect, essor du commerce de proximité. Le numérique ne s'ajoute plus au commerce : il en redéfinit les équilibres. Cette évolution ne se limite pas aux canaux de vente. Le numérique transforme également les parcours clients, l'organisation des points de vente et la gestion des données. Le commerce devient hybride, omnicanal et piloté par la donnée.

Dans le même temps, les exigences numériques s'accroissent : conformité au RGPD ⁶, renforcement du rôle des Délégués à la

protection des données (DPO), contrôles et doctrine de la Cnil ⁷ sur la notion de données personnelles des consommateurs, sécurisation des pratiques numériques (pixels de suivi), déploiement des agents IA dans la gestion des commandes en ligne... Levier incontournable de compétitivité, le numérique devient aussi **une source croissante de contraintes**. ▀

*Nous faisons trois fois mieux
que le marché sur le digital.
Cette réussite repose sur un
modèle capable de conjuguer
les atouts du commerce physique
et ceux de l'e-commerce.*

Émilie Soleri, Directrice Générale de Boulanger

LES ACTIONS DE LA FCD

ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION

► Structurer l'intelligence collective

La Fédération a récemment relancé son **comité numérique**, réunissant une quarantaine de participants autour des enjeux liés au e-commerce, à la data et aux transformations digitales du secteur.

*La distribution investit
massivement dans
l'économie française,
mais face aux enjeux d'IA,
de concurrence
et de décarbonation,
la tendance devrait encore
se renforcer à l'avenir.*

Pascal Hirth, Président-Directeur Général ALDI France

► Accompagner et anticiper les évolutions

La FCD accompagne également les entreprises face aux évolutions numériques et réglementaires du secteur : RGPD ⁸, facturation électronique, sécurisation des données, nouveaux usages... La Fédération publie aussi une **veille trimestrielle** sur les sujets de l'e-commerce et du numérique destinée aux adhérents. Cette note propose une synthèse des principaux rapports et études récemment publiés en France et à l'international sur ces thématiques. Elle présente également un panorama des actualités marquantes du secteur ainsi qu'une sélection des chiffres clés à retenir. Par ailleurs, la FCD produit régulièrement des analyses et anime des groupes de travail afin d'aider les enseignes à anticiper les évolutions du commerce et à adapter leurs modèles. ▀

⁵ Source : Fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD).

⁶ Règlement général sur la protection des données.

⁷ Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés.

Direction de la publication Alexandre Bompard, Président • Judith Jiguet, Déléguée Générale

Rédaction Blue Rédaction — ***Conception graphique*** Agence APG

Impression DejaPrint • Imprimé sur papier certifié PEFC, issu de forêts gérées durablement.

L'équipe projet de la Fédération du Commerce et de la Distribution
remercie l'ensemble des personnes ayant contribué à l'élaboration de ce Rapport annuel.



Découvrez l'ensemble de nos travaux
et publications sur notre site Internet.



Rejoignez-nous sur LinkedIn
et suivez l'actualité de la FCD.

