

REPÈRES

Le magazine du commerce coopératif et associé – N° 768 / Janvier-février 2026



E. Leclerc

Aux côtés
des sauveteurs
en mer

Partenaires

La FCA et CB
renouvellent leur
partenariat

Perspectives

Et si on mesurait
enfin la vraie valeur
du commerce ?

COMMERCE COOPÉRATIF
ET ASSOCIÉ

Ce modèle
qui rebat
la carte

Découvrez la fiche d'auto-évaluation « Informations en établissement »



Afin d'aider les exploitants de magasin, hôtel, agence... à respecter leurs principales obligations d'information en établissement, dans un lieu d'accueil du public, la FCA a publié un nouvel outil pour ses adhérents : la fiche d'auto-évaluation FCA « Informations en établissement », qui leur permet d'identifier les points conformes et ceux à auditer.

Près de 80 obligations d'affichage sont recensées.

Cette fiche a été conçue dans le cadre d'un groupe de travail de la FCA réunissant des collaborateurs de coopératives et autres groupements du commerce associé.



À découvrir sur www.commerce-associe.fr/ressource/documentation/fiche-informations-en-etablissement/

Au cœur des villes, au cœur du politique

Loin d'être un simple secteur économique parmi d'autres, le commerce constitue l'un des révélateurs les plus sensibles de l'état de nos villes. Il dit la vitalité d'un territoire, la qualité de vie de ses habitants, la cohérence – ou les impasses – des politiques urbaines menées sur le temps long. À l'approche des élections municipales de 2026, il s'impose ainsi comme un enjeu éminemment politique, à la croisée de l'économique, du social et du symbolique.

Dans un contexte de défiance persistante à l'égard de la politique nationale, **la figure du maire conserve une légitimité singulière** parce qu'il demeure l'un des derniers acteurs capables de rendre visible l'efficacité de l'action publique : urbanisme commercial, politiques de mobilité, gestion de l'espace public, fiscalité locale, animation des centres-villes. Or le commerce est précisément l'un des terrains où cette efficacité se mesure sans détour. Une rue animée, une vitrine allumée, un marché fréquenté font en effet bien plus que de longs discours.

Depuis vingt ans, cependant, le paysage commercial français a été profondément bouleversé. Essor du commerce en ligne, concentration des enseignes, fragilisation du commerce indépendant, étalement urbain, dépendance automobile et crise du foncier ont contribué à déplacer la centralité hors des centres-villes. Aujourd'hui, dans les villes moyennes, **près des deux tiers des parts de marché commerciales se situent en périphérie**, tandis que les centres historiques se vident, entraînant avec eux services publics, activités tertiaires et, parfois, le sentiment même d'appartenance.

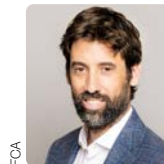
Les politiques de revitalisation engagées ces dernières années constituent une réponse nécessaire à ce déséquilibre hérité et traduisent la volonté de corriger les effets de la « ville franchisée ». Mais leur ambition se heurte à un risque majeur : celui de reproduire,

sous couvert de renouveau, des solutions standardisées, décontextualisées, sans prise réelle avec les usages et les affects locaux. Une revitalisation sans âme ne saurait recréer du lien.

Car **le commerce n'est pas qu'un flux économique : il est une expérience vécue**. Les œuvres photographiques de Stephen Shore, de Vivian Maier ou de Raymond Depardon nous le rappellent avec une acuité silencieuse. Vitaines, parkings, façades, trottoirs : ces paysages ordinaires forment le décor quotidien de nos vies urbaines. Ils structurent les rencontres, les déplacements, les imaginaires. Leur vitalité ou leur dégradation racontent, mieux que toute statistique, la réalité d'un territoire.

Gouverner une ville, c'est précisément cela : donner une forme lisible à l'ordinaire. Organiser, hiérarchiser, relier. Faire du commerce non un décor subi, mais une composante pleinement pensée du projet urbain. Alors en mars 2026, les électeurs jugeront les équipes municipales à cette capacité : celle de concilier dynamisme économique, transition écologique et cohésion sociale, en réinscrivant le commerce – qu'il soit central ou périphérique – au cœur d'une ville habitée, vécue et partagée. En somme, **repenser la ville** non comme une simple somme de constructions techniques, mais comme un terrain sensible d'expériences humaines, où la temporalité, la mémoire, l'habiter et l'imaginaire se croisent.

Le commerce est un fait urbain total. Le négliger, c'est renoncer à comprendre la ville. Le penser, c'est déjà commencer à la gouverner.



FCA

Olivier Urrutia,

Délégué Général de la Fédération du Commerce Coopératif et Associé

LA CHRONIQUE

2026, une année stratégique en perspective



Éric Avenel/FCA

Jean Pierre Dry,
Président
de la Fédération
du Commerce
Coopératif et
Associé

Dans cette nouvelle année qui commence, nous devons à nouveau démontrer la solidité et la pertinence de notre modèle. Dans un environnement économique exigeant, marqué par des mutations rapides et parfois déstabilisantes, nous devons faire preuve d'agilité, d'engagement et d'un sens aigu de la responsabilité collective. Le commerce coopératif et associé est une force essentielle des territoires, créatrice d'emplois durables, de lien social et de valeur partagée. À l'approche des prochaines élections municipales, nous aurons l'occasion de rappeler à nouveau nos engagements auprès des maires et des élus locaux concernés.

C'est pourquoi l'année qui s'ouvre doit être celle à la fois de la consolidation et de l'ambition. Ensemble, nous continuerons à défendre nos spécificités, à accompagner les transformations de nos métiers, et à innover, tout en restant fidèles à nos valeurs fondatrices : la solidarité, l'indépendance des entrepreneurs et la gouvernance démocratique.

Je tiens à saluer votre implication au sein de nos réseaux et votre attachement à la Fédération, sont la force repose sur l'engagement de chacun. Soyez assurés que nous poursuivrons, avec détermination, notre action au service de vos intérêts et du rayonnement du commerce coopératif et associé.

Et je conclurai cette première Chronique en vous adressant, au nom de la Fédération du Commerce Coopératif et Associé et en mon nom personnel, mes vœux les plus sincères de santé, de réussite et de confiance, pour vous, vos équipes et vos familles. Que 2026 soit une année riche de projets, de réussites collectives et de perspectives nouvelles.

Très sincèrement.



Alamy

TOUR D'HORIZON

Commerce en 2025.
L'INSEE rend sa copie
— Page 6

Recul de l'indice
des loyers commerciaux,
une première depuis 2020
— Page 6

Paiement mobile, e-commerce :
la bascule s'accélère
— Page 7

8 JOURNAL DE BORD

Le Groupement Mousquetaires
annonce un accord d'ampleur
avec Auchan Retail
— Page 8

Group Digital : « Un groupement
autonome, plus structuré,
plus performant »
— Page 9



Adobe Stock

Votre magazine fait sa révolution

Le *Repères Flash* devient *Repères*. La publication de référence du commerce coopératif et associé s'étoffe et réaffirme son ambition : défricher l'actualité et vous éclairer sur les défis du monde qui vient ; faire rayonner le modèle, sa singularité et ses succès partout en France ; accueillir le débat d'idées. Comment ? En s'ouvrant aux décideurs publics et aux élus, nationaux et locaux, en invitant des experts de premier plan et porteurs d'une vision inédite de notre modèle, et en donnant toujours plus de place et toujours plus de poids à la parole des entrepreneurs.

Porté par des chefs d'entreprise ancrés dans leur territoire, attachés à leur indépendance et engagés pour la réussite de tous, le commerce coopératif et associé est le modèle du XXI^e siècle par excellence, et *Repères* est à ses côtés !

Nous vous en souhaitons bonne découverte et serons pleinement mobilisés pour continuer à l'enrichir avec vous.



FÉDÉRATION DU COMMERCE
COOPÉRATIF ET ASSOCIÉ

77, rue de Lourmel
75015 Paris
Tél. : 01 44 37 02 00

www.commerce-associe.fr



fca-commerce-associe



FCACommerce



FCA.CommerceAssocie

GRAND LARGE

Commerce coopératif et associé Ce modèle qui rebat la carte

Le commerce coopératif et associé compte 52 000 points de vente en France. Une pharmacie sur deux est sous le modèle coopératif et associé, près de 60 % des grandes surfaces alimentaires, un tiers des magasins d'optique. C'est un géant de proximité, l'économie au cœur de la société et des territoires.

— Page 12

Radiographie

— Page 15

18 RELIEFS

E.Leclerc

Aux côtés des
sauveteurs en mer

20 PARTENAIRES

La FCA et CB
renouvellent leur
partenariat au service
du commerce français

21 PERSPECTIVES

Et si on mesurait
enfin la vraie valeur
du commerce ?

22 ESCALES

À lire, à voir, à écouter...
et l'actualité de la FCA

Couverture © Andreas Miller/Unsplash

Repères est édité par la Fédération du Commerce Coopératif et Associé (FCA), 77 rue de Lourmel, 75 015 Paris • Directeur de la publication : Olivier Urrutia • Conception graphique : La mécanique du sens • Impression : Gestion Graphique - 4-6 rue Jules Verne - 95320 Saint-Leu-la-Forêt • Dépôt légal à parution. ISSN 0753-3454.

Commerce en 2025 L'INSEE rend sa copie

En 2025, le commerce français enregistre un rebond global de ses ventes en volume, dans un contexte encore marqué par des arbitrages de consommation et des transformations sectorielles. Après une progression de 2,1 % en 2024, le commerce de détail enfonce le clou et inscrit une hausse de 2,6 % en 2025 dans la quasi-totalité des secteurs. Sur le podium figurent les ventes d'équipements d'information-communication, le commerce de détail en magasin spécialisé, l'alimentaire en magasin spécialisé et le carburant. Les ventes d'équipements du foyer en magasin spécialisé continuent en revanche de se replier, et celles de biens culturels et de loisirs restent stables. À l'exception notable du jouet : le secteur a connu une année record et enregistré une hausse de 7 %, tant en valeur qu'en volume. Sa plus forte

progression depuis 25 ans. Le commerce et la réparation d'automobiles et de motocycles restent orientés à la baisse (-0,9 %), dans un marché automobile toujours en recomposition. Les immatriculations de voitures neuves reculent encore, malgré la montée en puissance des motorisations hybrides (50 % des immatriculations) et électriques (19 %). Sur le plan social, l'emploi salarié est quasi stable au premier semestre (-0,1 %) en raison d'un recul marqué dans le commerce de gros (-0,7 %). Il progresse au contraire dans les autres secteurs : 1 900 salariés sont venus grossir les rangs du commerce de détail et 900 dans le commerce et la réparation automobile. ●



RECU DE L'INDICE DES LOYERS COMMERCIAUX, UNE PREMIÈRE DEPUIS 2020

L'ILC a reculé de 0,45 % au troisième trimestre 2025, mettant un terme à quinze trimestres de hausse consécutives. Cette baisse, modeste mais inédite, intervient alors que les débats sur l'encadrement des loyers commerciaux restent vifs. La FCA a systématiquement alerté sur l'instauration de loyers minorés, en dénonçant une immixtion disproportionnée des pouvoirs publics dans la conduite des affaires des entreprises. Revu en 2022 à la suite de l'emballlement des prix post-covid, l'ILC est calculé à partir de l'indice des prix à la consommation (IPCL) et de l'indice du coût de la construction (ICC).

LES COOPÉRATIVES INSCRITES DURABLEMENT À L'AGENDA INTERNATIONAL



L'Assemblée générale des Nations unies a acté le principe d'une Année internationale des coopératives tous les dix ans, consacrant le rôle de long terme du modèle coopératif dans le développement économique et social. À l'échelle mondiale,

près de 3 millions de coopératives rassemblent environ 10 % des travailleurs, qui en sont à la fois acteurs et propriétaires. Cette reconnaissance internationale souligne la capacité des coopératives à concilier performance économique, utilité sociale et ancrage territorial, et appelle à des politiques publiques favorables à leur développement.

ENCHIFFRÉ

773 MILLIONS

de « petits colis » importés

en France en 2024. En deux ans, le volume de « petits colis » (d'une valeur inférieure ou égale à 150 €, hors UE) a été multiplié par 4,5. Exonérés de droits de douane, ces flux massifs de produits à très bas prix interrogent l'équité numérique entre plateformes internationales et acteurs du commerce implantés sur les territoires.



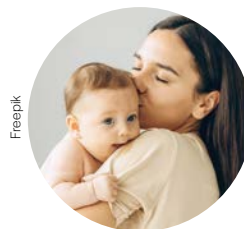
PAIEMENT MOBILE, E-COMMERCE : LA BASCULE S'ACCÉLÈRE

Le e-commerce a bondi de 5,4 % en 2025 selon le *Baromètre Digital & Payments* de BPCE L'Observatoire qui s'appuie sur les données anonymisées de 20 millions de cartes bancaires. Il représente 30 % des dépenses par carte bancaire des Français, avec un panier moyen à 58 euros contre 36 euros en magasin. Le sans contact atteint 67 % des paiements dont 1 paiement sur 5 via mobile. Un usage qui a plus que triplé depuis 2022 et qui s'impose chez les plus jeunes générations : chez les moins de 35 ans, près de 40 % des transactions sont réalisées avec un smartphone. En toile de fond, la consommation demeure sous pression. En hausse de 1,1 %, les dépenses par carte bancaire suivent de près l'inflation annuelle, que l'Insee évalue à 0,9 %.

EN CHIFFRE

46%

de femmes dirigeantes. Dans le commerce coopératif et associé, près d'un dirigeant de point de vente sur deux est une femme. Un niveau de quasi-parité, nettement supérieur à la moyenne du commerce (30 %), qui reflète un modèle plus inclusif pour l'accès des femmes aux responsabilités.



UN TOURNANT INÉDIT POUR LA DÉMOGRAPHIE FRANÇAISE

Pour la première fois depuis l'après-guerre, le solde naturel de la population française est devenu négatif en 2025, avec 651 000 décès pour 645 000 naissances. Ce basculement marque l'aboutissement d'une tendance de fond : recul durable de la natalité et vieillissement accéléré de la population. Si le solde migratoire permet encore une légère hausse de la population, il ne compense plus l'érosion du socle démographique, appelée à redessiner durablement les besoins de consommation.

UE-Mercosur

L'avenir de l'accord se joue au Parlement européen

Fruit de vingt-cinq ans de négociations, l'accord UE-Mercosur a recueilli une majorité qualifiée du Conseil de l'UE, autorisant la Commission à procéder à la signature proprement dite. Compétence exclusive de l'UE, l'accord ne nécessite pas de ratifications nationales et la France n'est pas parvenue à réunir une minorité de blocage. Son adoption reste pour autant incertaine. Le Parlement européen est appelé à se prononcer en mars, mais a voté dans l'intervalle en faveur d'une saisine de la Cour de justice de l'Union européenne pour évaluer la compatibilité de l'accord avec les traités. La saisine n'étant pas suspensive, l'application (provisoire) de l'accord reste entre les mains de la Commission. ●



Le Groupement Mousquetaires annonce un accord d'ampleur avec Auchan Retail

Un mouvement d'ampleur est engagé dans la grande distribution française. Intermarché et Netto ont conclu un partenariat stratégique avec Auchan Retail, qui se traduit par une recomposition profonde du parc de supermarchés du groupe. Sur les 266 magasins initialement concernés, 91 seraient cédés aux adhérents du Groupement Mousquetaires, tandis que 164 autres basculeraient dans une entité juridique dédiée exploitée sous enseignes Intermarché ou Netto. L'ensemble du dispositif reste soumis aux autorisations réglementaires et aux consultations sociales, avec une mise en œuvre progressive. Par son volume, l'opération marque une nouvelle étape dans la recomposition du secteur, confronté à une pression concurrentielle accrue et à l'évolution rapide des formats commerciaux. Elle combine cessions ciblées et intégration progressive de

20%

de parts de marché : l'objectif
affiché par le Groupement
Mousquetaires à l'horizon 2028.

magasins existants, selon des logiques territoriales et concurrentielles affinées. Pour le Groupement Mousquetaires, cette opération marque un changement d'échelle dans une dynamique de développement engagée ces dernières années. Pour Thierry Cotillard, président du Groupement, cette trajectoire repose sur un renforcement continu du maillage territorial. Le réseau est désormais structuré autour d'un point de vente tous les 10 kilomètres, contre 17 kilomètres auparavant, avec l'ambition de « servir encore plus de Français demain ».



Au-delà du changement d'enseigne, les enjeux portent sur l'adaptation de l'offre, la politique de prix et la capacité des magasins à répondre aux attentes locales dans un environnement de consommation plus contraint. Pour Auchan Retail, ce partenariat constitue un levier de repositionnement sur le format supermarché.

Cette opération illustre ainsi l'intensification des rapprochements dans la grande distribution, alors que les acteurs cherchent à adapter leurs réseaux et leurs formats à un marché en profonde transformation. ●



JOUÉCLUB PORTÉ PAR UNE ANNÉE RECORD POUR LE JOUET

L'année 2025 marque un point haut pour le marché français du jeu et du jouet, qui enregistre sa plus forte progression depuis plus de vingt ans. Dans ce contexte particulièrement porteur, JouéClub a terminé l'exercice sur une hausse de 7 % de son chiffre d'affaires, confirmant la bonne tenue du commerce spécialisé sur ce segment. La dynamique observée repose sur plusieurs facteurs convergents : une saison de Noël déterminante, des prix globalement stables et la forte progression de certaines catégories comme les jeux de construction, les cartes à collectionner ou les licences. Autre évolution marquante, les achats réalisés par les adolescents et les adultes représentent désormais plus de 30 % des ventes, traduisant un élargissement durable des usages du jouet au-delà de l'enfance.

« Un groupement autonome, plus structuré, plus performant »

Dans un marché sous pression, Group Digital résiste. Mieux, la coopérative de spécialistes des univers de l'image, du son, du multimédia et de l'électroménager, attire de nouveaux adhérents. Sa directrice générale, Katia Euzen, dévoile sa méthode.



« **Cette année aura mis en lumière, une nouvelle fois, la capacité de résilience du réseau** », souligne Katia Euzen, directrice générale de la coopérative Group Digital, qui fait état d'un résultat achats consolidés à +0.7 %. Un résultat aux airs de prouesse, alors que les segments sont en recul en moyenne de 5 %. « *Cet écart traduit la solidité de notre modèle et la capacité de nos adhérents à s'adapter à un environnement économique contraint de façon agile et rapide* », juge la dirigeante. Solide sur ses appuis de près de 40 ans, le groupement fait des choix assumés. Les MDD grapillent jusqu'à 30 % de parts de marché ? Katia Euzen revendique « *la défense des grandes marques, repères essentiels de qualité et d'innovation* ». Une stratégie exigeante, mais cohérente avec son identité de commerce spécialisé.

L'année a aussi été marquée par le développement d'un nouveau concept magasin, taillé pour renforcer l'attractivité, « *en mettant au cœur du parcours client l'expertise, le conseil, la relation humaine et l'expérience immersive produit* », avec une première inauguration en janvier 2026 à Rodez. Face



à la prudence durable des consommateurs, Group Digital mise sur un avantage décisif : « *un engagement fort, durable et responsable, allié à un excellent rapport qualité-prix-service* ». Sans oublier l'accélération digitale pour faire rayonner le réseau : l'IA irrigue déjà les actions marketing et s'intègre désormais aux logiques de visibilité, avec la montée en puissance du GEO (*Generative Engine Optimization*), « *un point d'entrée majeur dans les parcours d'achat* ».

Des axes de développement qui ne font pas oublier l'essentiel : « *la performance économique du collectif* ». Avec GD LINK, le groupement entend sécuriser sa chaîne d'approvisionnement et récupérer une partie de la valeur aujourd'hui captée par des intermédiaires sur une partie de son chiffre. En parallèle, le déploiement d'un outil d'auto-diagnostic (Check Perf) va permettre de mieux structurer et exploiter sa stratégie pour chaque adhérent, de quoi « *poser les bases d'une culture commune du pilotage et de l'analyse* ».

En 2026, le réseau accueille en outre une dizaine de nouveaux adhérents. De quoi augmenter de 12 % son périmètre d'achat consolidé et ainsi continuer à s'imposer dans un contexte de concentration des acteurs. « *L'ensemble de ces chantiers s'inscrit dans une vision de long terme* », revendique Katia Euzen, « *bâtir un groupement plus autonome, plus structuré et plus performant, fidèle à son ADN de commerce indépendant et de proximité à l'aube de nos 40 ans.* » ●



EN SAVOIR PLUS /
Retrouvez l'entretien en intégralité
sur www.commerce-associe.fr



**GRAND
LARGE**

Commerce
coopératif et associé

Ce modèle qui rebat la carte



Adobe Stock



ous êtes des aménageurs du territoire. » Le mot, adressé en 2024 aux entrepreneurs réunis pour les Rencontres du Commerce Coopératif et Associé, est de Françoise Gatel. Elle était alors

ministre déléguée chargée du Commerce et de la Ruralité dans le très éphémère gouvernement Barnier. Qu'il s'agisse de la *Via Salaria*, cette « route du sel » romaine dont le rôle fut déterminant dans l'essor et l'émergence de l'empire, de la Route de la soie, du couloir rhodanien reliant Europe du nord et du sud, des ports et des canaux maritimes essentiels au transport maritime mondial, ou des villes elles-mêmes, nées du besoin de faire se rencontrer offre et demande de marchandises, le commerce structure et organise l'espace. Non pas comme effet de bord mais parce que

c'est sa nature même d'ouvrir des voies (en matière d'approvisionnements mais aussi de débouchés) d'organiser des flux, de rendre présent le distant. Dit autrement, de redessiner le territoire. Au sein des villes, des villages et des zones rurales, petits et « grands » commerces assurent physiquement la mise à disposition de biens et de services.

Le commerce coopératif et associé, lui, compte aujourd'hui 52 000 points de vente en France. Sept fois plus que de bureaux de poste, et deux fois et demi plus que de buralistes. Une pharmacie sur deux est sous le modèle coopératif et associé, près de 60 % des grandes surfaces alimentaires, un tiers des magasins d'optique. Le commerce coopératif et associé est un géant de proximité. C'est l'économie au cœur de la société. ●

Nouvelle donne

Le commerce coopératif et associé est devenu l'un des grands aménageurs du territoire : 52 000 points de vente, 650 000 emplois, une présence au plus près des Français y compris dans les zones où le commerce recule. Le modèle façonne les villes, soutient la vie locale et pèse désormais dans l'avenir des territoires.

Si le commerce est un aménageur du territoire, le commerce coopératif et associé en est aujourd'hui l'un des bras armés les plus actifs. Il représente 18,8 % de l'ensemble du parc commercial, selon une étude menée par Xerfi. Pour la FCA, l'institut s'est penché sur le commerce coopératif et associé dans 14 secteurs d'activité et sur son évolution depuis 2017. Et sa montée en puissance apparaît fulgurante : en 2017, il ne représentait que 10,6 % des points de vente. Entre 2017 et 2024, il a crû au rythme annuel moyen de + 8,3 %, à rebours de l'ensemble du commerce, qui perdait 0,2 % sur la même période.

L'une des premières singularités relevées par Xerfi tient à la stabilité et à la longévité des points de vente : 24 ans en moyenne. « Le commerce coopératif et associé répond à un besoin croissant de proximité et d'ancrage territorial », analyse Faïza Bolongaro, directrice d'études de Xerfi.

Cet ancrage saute aux yeux (voir carte p.15) lorsque l'on observe la géographie des points de vente. La moitié des magasins du commerce coopératif et associé se situe dans des villes de moins de 10 000 habitants... où vivent 49 % des Français. Une corrélation extrême et une implantation « au plus près des Français », relève l'étude, jusque dans des zones où le reste du commerce peine à se maintenir : 12 % des communes rurales accueillent aujourd'hui au moins un point de vente du commerce coopératif et associé.

Pour Rollon Mouchel-Blaisot, préfet de la Somme et ancien directeur national d'Action Cœur de Ville, cette présence constitue un levier de transformation urbaine : « *Dans un contexte économique morose, c'est une étude réconfortante. Elle confirme le dynamisme d'un modèle essentiel à la redynamisation des centres-villes* ». Il rappelle que la reconquête des cœurs de ville, engagée avec Action Cœur de Ville et prolongée par « Petites villes de demain », passe par « *une reconstruction de la proximité* » et par la reconstitution d'un tissu commercial accessible à pied. De fait, 55 % des points de vente du commerce coopératif et associé se situent aujourd'hui en centre-ville, selon les données de l'INSEE analysées par Xerfi.

Offre indispensable

Cette implantation ne doit rien au hasard : le commerce coopératif et associé est porté par des chefs d'entreprise indépendants, personnellement impliqués dans leur territoire. Bien souvent, ils font le choix d'entreprendre là où ils vivent.

Et le commerce coopératif et associé connaît une dynamique toute particulière dans certains secteurs. Pharmacie, optique et alimentation représentent la majeure partie de son parc. De quoi en





Le commerce coopératif et associé joue **un rôle déterminant** dans la lutte contre la désertification commerciale et médicale.

faire un acteur déterminant de la vie quotidienne. C'est désormais une pharmacie sur deux en France qui a fait le choix de rejoindre une coopérative ou un groupement associé, et cette densité constitue un atout déterminant, souligne Christophe Bouillon, maire de Barentin, président de l'Agence nationale de la cohésion des territoires et président de l'Association des Petites Villes de France : « Une pharmacie qui disparaît, c'est une rue commerçante qui se meurt. À l'inverse, une rue qui revit dispose presque toujours d'une pharmacie. Il y a deux freins à l'installation dans une petite ville : l'offre de soins et le logement. Si le commerce coopératif et associé permet de répondre au premier besoin, c'est la moitié du chemin qui est faite ! »

Le commerce coopératif et associé joue ainsi un rôle déterminant dans la lutte contre la désertification commerciale et médicale, et contribue directement à l'accès aux biens et aux services de première >

« Une rue qui revit dispose presque toujours d'une pharmacie. Il y a deux freins à l'installation dans une petite ville : l'offre de soins et le logement », estime Christophe Bouillon, maire de Barentin dans la Seine-Maritime.

Repères

8,3%

de croissance annuelle moyenne du parc du commerce coopératif et associé depuis 2017.

32%

Des salariés se trouvent dans le commerce coopératif et associé, pour 18,8 % des points de vente : le signe d'un modèle fortement créateur d'emplois.

Adobe Stock



FCA

> nécessité partout en France. Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), il représente 44 % des établissements dans les secteurs de la pharmacie, de l'optique et de l'alimentation. Une présence souvent méconnue, mais qui répond à l'un des défis majeurs des années à venir : la résorption des déserts médicaux et paramédicaux. « *La demande de proximité explose, notamment du fait du vieillissement de la population. Le commerce coopératif et associé, implanté en centre-ville et donnant accès à une offre essentielle, répond précisément à cette évolution* », complète Jérémie Robiolle, directeur du développement de Xerfi.

Externalités locales puissantes

C'est un phénomène largement mis en évidence par le projet de recherche-action EXCOM, initié par Paris Commerces, Dataactivist et Altavia Foundation (voir tribune p. 21) : en plus de son activité directe, le commerce multiplie les externalités positives. Et dans le cas du commerce coopératif et associé, elles sont démultipliées.

Selon Xerfi, la part des femmes à la tête des points de vente sous ce modèle atteint ainsi 46 %, très largement devant la moyenne du commerce (30 %). Signe d'un modèle plus égalitaire, qui offre des opportunités tangibles d'ascension sociale et d'émancipation par l'entrepreneuriat.

Mais c'est surtout dans son activité même, en accueillant du public dans des lieux visibles, ouverts et intensément fréquentés, que le commerce participe directement à la vie locale, à la circulation et à la sociabilité.

De gauche à droite : Christophe Bouillon, Dominique Schelcher et Rollon Mouchel-Blaisot à la Samaritaine pour la Cérémonie des Vœux de la FCA, le 27 janvier 2026.

Dominique Schelcher, PDG de Coopérative U, rapportait cette anecdote : alors qu'il assurait la fermeture de son magasin de Fessenheim, en Alsace, comme tous les vendredis (une exigence à laquelle il ne déroge jamais, malgré ses responsabilités nationales), il prend le standard téléphonique pour soulager une hôtesse momentanément occupée. Un client signale un défaut sur une brique de lait. En fidèle du magasin, dont il connaît bien le patron, il poursuit l'échange quelques minutes sur la famille, le village, la vie quotidienne. Une scène ordinaire, mais qui ne peut avoir lieu qu'en présence d'un commerçant disponible, personnellement investi dans son point de vente, son territoire et sa collectivité. Symbole de cette attention portée à tout un chacun, le dirigeant interpellera Candia dès le lendemain au sujet des fameuses briques et de leur poignée défectueuse.

Ce lien, pour les maires, est stratégique. Et la relation doit être continue, rappelle Christophe Bouillon : « *Le dialogue est nécessaire quand cela va* » >

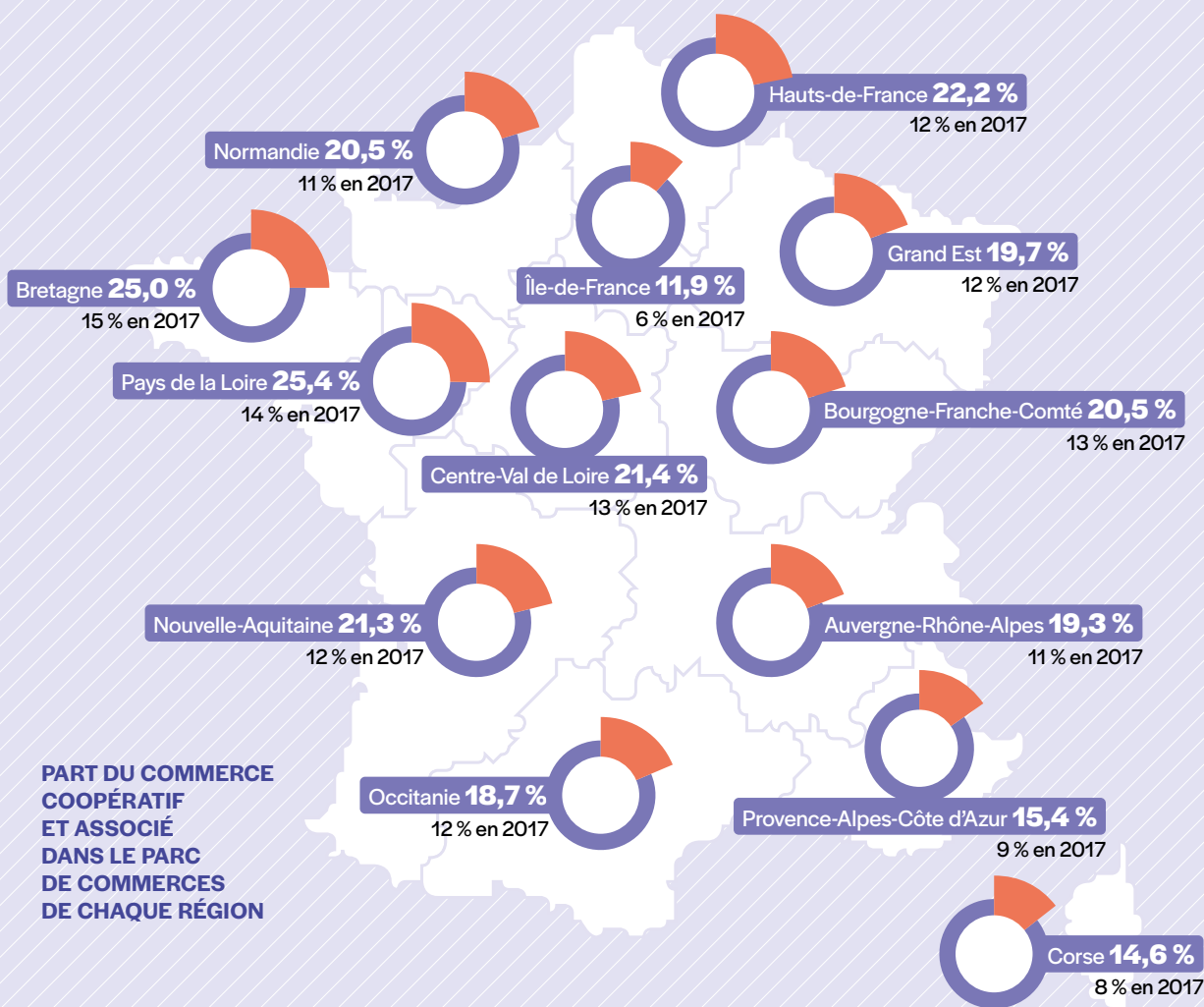
Un aperçu inédit de la dynamique du modèle

Pour la FCA, Xerfi s'est intéressé à l'impact territorial du commerce coopératif et associé dans 14 secteurs d'activité*. Un périmètre identique à celui de la première édition de cette étude menée en 2017 et qui offre une lecture inédite de la dynamique du modèle, désormais incontournable dans le paysage économique et social français. « *Nos résultats mettent en évidence de grandes tendances de société, analyse Faïza Bolongaro, directrice d'études de Xerfi. Le commerce coopératif et associé répond à un besoin croissant de proximité et d'ancrage territorial. Sa présence en centre-ville assure un accès piéton aux services, un enjeu crucial pour une population vieillissante. Et dans un contexte où le commerce classique recule et la vacance commerciale progresse, ses points de vente affichent une longévité supérieure à la moyenne, ce qui illustre la solidité du modèle et sa capacité à s'inscrire durablement dans le paysage commercial. Enfin, il se distingue par son exemplarité en matière de parité. Il dépasse son rôle purement économique et accompagne les évolutions de la société.* »

* Agences de voyages, ameublement, articles de sport, bijouterie-horlogerie, bricolage, entretien automobile, grande distribution alimentaire, habillement-chaussure, hôtellerie, immobilier, jeux et jouets, librairie-papeterie, optique, pharmacie.

Radiographie

La montée en puissance du commerce coopératif et associé s'observe dans toutes les régions sans exception. Entre 2017 et 2024, son poids a progressé partout : il avoisine désormais un cinquième des commerces dans 10 régions sur 13, et même 25 % en Bretagne ou dans les Pays de la Loire.



**PART DU COMMERCE
COOPÉRATIF
ET ASSOCIÉ
DANS LE PARC
DE COMMERCES
DE CHAQUE RÉGION**

44%

des commerces dans les quartiers prioritaires de la ville sont sous le modèle coopératif et associé.

85%

des secteurs voient le commerce coopératif et associé afficher de meilleures performances financières que la moyenne des commerces : à l'inverse des « holdings » intégrées, le modèle est au service des adhérents et des associés sur le terrain.

Source : étude Xerfi sur l'impact territorial du commerce coopératif et associé.

Combien de projets de rénovation de centres-villes n'ont pas vu le jour **faute de concertation suffisante** avec les commerçants ?

> *mal, mais aussi quand tout va bien* ». Le commerce coopératif et associé, parce qu'il est porté par des entrepreneurs locaux, renforce cette logique de co-développement avec les élus : investissement dans l'attractivité et l'animation des points de vente, implication dans les associations (voir E.Leclerc et la SNSM, p. 18), participation aux événements municipaux...

« *Le nerf de la guerre, c'est le flux*, insiste le maire de Barentin. *Une ville doit devenir une expérience en soi, par sa programmation culturelle, sa capacité à attirer les habitants dans les rues commerçantes, la qualité des déplacements.* »

Performance et pérennité

Si le commerce coopératif et associé a connu une progression aussi spectaculaire dans tous les secteurs et sur tout le territoire, c'est largement le fait de sa performance économique supérieure : dans 85 % des secteurs étudiés par Xerfi, le taux de résultat net dépasse la moyenne de l'ensemble des commerces. Et il est comparable dans les secteurs restants. Les écarts sont particulièrement marqués dans la bijouterie (+ 2,9 points) ou le jouet

Grâce au programme Action cœur de ville (ACV), Vesoul a divisé son taux de vacance commerciale par deux en six ans.

(+ 2 points). Les gains d'efficacité obtenus grâce à la mutualisation, la gouvernance démocratique assurée dans l'intérêt du réseau, et l'aide apportée à un adhérent ou un associé qui rencontrerait des difficultés confèrent une performance qui se traduit dans la durée.

Pour les collectivités, c'est une garantie essentielle : celle de commerces et d'emplois pérennes. C'est à la fois une offre maintenue, un pas-de-porte



DR

non vacant, une façade entretenue, une contribution aux impôts locaux, et un cercle vertueux pour attirer des habitants, des entrepreneurs, des investissements et des emplois.

En la matière, le poids du commerce coopératif et associé n'a rien d'anecdotique : il emploie 650 000 personnes. Dans les 14 secteurs étudiés par Xerfi, il représente même 32 % des salariés pour 18,8 % des points de vente. Ce qui met en lumière un atout essentiel : la très forte intensité de main d'œuvre de ce modèle, attaché à sa dimension humaine. Une conviction martelée par Gérard Leclerc, PDG d'Intersport, interrogé sur la dématérialisation et l'automatisation : « *Intersport, c'est 1 000 magasins en France, c'est un réseau de proximité. Le rôle de l'humain est essentiel, jusque dans la transaction en caisse. C'est notre vision du commerce.* »

Là où d'autres modèles privilégient une approche centralisée, avec le risque que la valeur créée finisse par échapper à ceux qui en sont à l'origine, le réseau local est l'alpha et l'oméga du modèle coopératif et associé. Le groupement n'est qu'un moyen : tout vient du terrain et retourne au terrain.

Recomposition territoriale

Le commerce coopératif et associé s'inscrit aujourd'hui au croisement de plusieurs recompositions : transition des mobilités, sobriété foncière, renaturation, déclin de l'étalement urbain. Rollon Mouchel-Blaisot rappelle : « *On revient de loin. Pendant des décennies, un modèle unique d'étalement urbain s'est imposé. Il fallait briser ce cercle vicieux. Les premières tendances montrent qu'on y parvient.* »

« *Les transitions sont brutales* », analyse le préfet. « *Ce qui suppose de mieux anticiper et accompagner ces mutations. Pour cela, des outils comme les foncières, le droit de préemption, la simplification de certaines règles d'urbanisme, des baux accessibles ou à l'essai, le "phygital", doivent être renforcés. Je n'oublie pas le rôle des managers de commerce ou de centre-ville qui créent le lien indispensable et la réactivité nécessaire.* »

Il voit dans le commerce coopératif et associé un allié dans la transformation des zones périphériques : requalification, diversification d'usages, émergence de nouveaux quartiers mixtes. Une forme de « *nouvelle frontière de l'aménagement urbain* », à l'heure où la sobriété foncière s'impose aux grandes agglomérations. À l'heure, aussi, où le nouvel équilibre à trouver entre périphérie et centre-ville impose un dialogue plus étroit que

Les transitions sont brutales.
Ce qui suppose de **mieux anticiper et accompagner** ces mutations.

jamais entre élus et commerçants, pour éviter de simplement déplacer le problème d'un espace à un autre, en créant des friches aux abords des villes. « *Combien de projets de rénovation de centres-villes n'ont pas vu le jour faute de concertation suffisante avec les commerçants ?* souligne Christophe Bouillon. *On ne peut pas faire sans les commerçants.* »

De fait, « *Action Cœur de Ville 2 a intégré la requalification des entrées de ville dans ses objectifs, confirmant si besoin était que tout est lié* », rappelle Rollon Mouchel-Blaisot.

Réalités locales

La convergence des données de Xerfi et des témoignages d'élus dessine un constat clair : le commerce coopératif et associé est devenu l'un des principaux moteurs territoriaux du pays. Par sa densité, son maillage, son rôle dans l'accès à des biens et des services, il joue désormais un rôle de dynamiseur, et plus que jamais d'aménageur du territoire.

Reste que pour contrecarrer les risques de décommercialisation, les assauts des grands acteurs du e-commerce et en particulier des marketplaces étrangères, et permettre au commerce coopératif et associé de donner son plein potentiel, la méthode est déterminante. « *Il est important de faire confiance aux acteurs locaux*, met en garde le préfet. *C'est en partant des réalités locales qu'on trouvera les solutions adaptées. Les villes où cela marche le mieux sont celles où tout le monde se connaît et œuvre dans le même sens.* » ●



E.Leclerc Aux côtés des sauveteurs en mer

À Granville dans la Manche, E.Leclerc s'engage pour la SNSM. Une mobilisation locale autour d'un enjeu vital, portée par des bénévoles et par un commerçant personnellement et durablement ancré dans son territoire.

Pour le centre E.Leclerc de Granville comme la station SNSM Granville-Îles Chausey, le partenariat relève de l'évidence. « J'ai repris le centre E.Leclerc en 2018 à Didier Levionnais, mais lui et moi avons toujours soutenu la SNSM », rappelle Maël Le Moal. L'histoire commune s'est intensifiée en 2017, lorsque le magasin lance la première opération d'arrondi en caisse au bénéfice des sauveteurs en mer. « La démarche a ensuite essaimé auprès d'autres magasins indépendants, surtout côtiers », souligne-t-il. Aujourd'hui, le don peut se faire en caisse, au terminal de paiement ou même en ligne via le Drive, complété

32 000
personnes

secourues chaque année
par la SNSM.

395 000
euros

récoltés par des centres E.Leclerc
en 2024 au profit de la SNSM.



La SNSM : sauveteurs en mer bénévoles

La Société nationale de sauvetage en mer (SNSM) est une association reconnue d'utilité publique fondée en 1967. Sa vocation première est de secourir les vies humaines en mer. Au niveau national, la SNSM s'appuie sur 10 000 bénévoles. Elle réalise chaque année 10 000 interventions, pour 32 000 personnes secourues à l'aide de 800 moyens de soutiens : canots tout temps, vedettes, semi-rigides... L'association assure également 12 000 formations chaque année. Le bénévolat est au cœur de son action : valorisé à 60 millions d'euros, il correspond à la moitié de son budget. Les 60 millions d'euros restant sont financés pour un peu plus d'un quart par des fonds publics, mais surtout à hauteur de 60 % par la générosité du public et de partenaires. C'est la seule organisation maritime de sauvetage qui ne bénéficie pas d'un budget de l'État. D'où l'importance vitale d'acteurs engagés à ses côtés, à l'image du centre E.Leclerc de Granville.

par un abondement du magasin. Les bénévoles s'invitent aussi parfois dans la galerie, où ils proposent des produits siglés pour sensibiliser le grand public et collecter des fonds supplémentaires.

Côté SNSM, Erwan Le Roux, qui a pris récemment la présidence de la station, le dit avec simplicité : « *Je suis avant tout un équipier.* » Si le départ de son prédécesseur l'a conduit à endosser à son tour la responsabilité, il salue « *les grands projets de rééquipement de la station* » menés pendant son mandat. Il hérite ainsi d'un outil opérationnel renforcé : un canot tout temps « *indispensable pour des missions plus longues et dans un port qui accueille des navires de pêche* », et un semi-rigide qui facilite les missions autour de l'archipel de Chausey. « *Tous ces moyens sont patronnés par des équipages bénévoles formés et expérimentés, je les en remercie car sans eux notre mission ne pourrait se faire.* » Ne manque plus qu'un local adapté. « *Ce sera l'un des objectifs de ma présidence* », affirme-t-il.

À gauche : le canot tout temps SNS 17-12 « Notre-Dame de Lihou II », est venu renforcer les moyens de la SNSM de Granville-Îles Chausey en 2025. Ci-dessus : l'ancien président de la SNSM Granville-Îles Chausey, Jean-Pierre Carli (à gauche), à côté de Maël Le Moal, adhérent E.Leclerc de Granville.

Pour Maël Le Moal, le soutien à la SNSM fait partie de l'histoire familiale. « *Mon arrière-grand-père était terre-neuva. Il a péri en mer. La conscience de la dangerosité de la mer n'a jamais quitté ma famille.* » Au-delà, il revendique un rôle de commerçant ancré dans son territoire : « *Créer du lien social, encourager la solidarité locale, c'est de mon ressort.* » Le modèle coopératif E.Leclerc a amplifié cet engagement. « *En 2024, 166 magasins se sont mobilisés et ont permis de récolter 395 000 euros. Le partage d'expérience est dans notre ADN, rappelle-t-il. C'est ce collectif qui fait notre force et permet à nos projets de changer d'échelle, que ce soit au niveau local, régional ou national.* »

Un soutien dont la station mesure chaque jour l'impact. « *L'entretien de moyens nautiques professionnels est extrêmement lourd, explique Erwan Le Roux. Sans ce partenariat, nous ne pourrions pas équilibrer notre budget. Au lieu de nous épuiser à chercher des fonds, nous pouvons nous concentrer sur notre mission : sauver des vies.* » ●



« Le paiement made in France »

La FCA et CB renouvellent leur partenariat au service du commerce français



Sous les radars, le secteur du paiement est en ébullition. À la faveur de la montée en puissance du e-commerce et des paiements par carte, par mobile et instantanés, le marché aiguise les appétits. En toile de fond, l'exclusion de la Russie des systèmes de paiement de l'UE en application des sanctions européennes ou les risques associés au duopole américain Visa/Mastercard, illustrent l'importance géopolitique de la sécurité, de la fiabilité, de l'efficacité et de la souveraineté des réseaux de paiement.

Dans ce paysage, CB donne à la France une place singulière : véritable concentré de l'expertise française en matière de paiement électronique, ce réseau domestique stratégique – à l'instar de l'eau ou de l'électricité – traite 14,5 milliards de transactions par an dont la moitié sans contact, pour un montant de 700 milliards d'euros. Il représente environ les deux tiers du marché, loin devant ses concurrents, avec des coûts de transaction inférieurs et un taux de fraude trois fois moins élevé que la moyenne mondiale. Plus sensible encore : CB assure une parfaite indépendance de la France en matière de paiement, et une maîtrise complète des données qu'il fait transiter.

Si le sujet peut sembler technique, il est crucial pour les commerçants et pour l'économie française dans son ensemble : outre la question de l'acceptation des paiements, celle de leur coût et de leur fiabilité est un enjeu de performance financière, en particulier dans un secteur aux marges limitées. Et la question de leur gouvernance est déterminante à moyen et à long terme.

Le renouvellement du partenariat avec la FCA s'inscrit en premier lieu dans une logique opérationnelle : faire entendre les besoins des commerçants, adapter les offres de paiement aux évolutions des parcours d'achat, et contenir la pression sur les marges dans un contexte inflationniste encore sensible.

Mais l'enjeu est aussi politique et stratégique. Pour les enseignes du commerce coopératif et associé, historiquement attachées à l'indépendance et à l'ancrage territorial, le choix du réseau de paiement est un marqueur économique autant qu'un levier de compétitivité.

En prolongeant leur alliance, CB et la FCA entendent peser collectivement dans cette recomposition. Avec un objectif clair : sortir le paiement de sa confidentialité technique, et lui redonner son poids stratégique au service du commerce français. ●

ET SI ON MESURAIT ENFIN LA VRAIE VALEUR DU COMMERCE ?

Par **ELISE HO-PUN-CHEUNG** • Dataactivist

Tenir un commerce de proximité, ce n'est pas seulement vendre des biens et des services. C'est endosser le rôle de gardien de l'espace public, contribuer à l'esthétique de la rue ou encore se faire l'intermédiaire des nouvelles du quartier. C'est aussi, par un ensemble de petits gestes du quotidien, participer à la création de solidarités à l'échelle locale. Les vertus sociales du commerce de proximité sont largement reconnues dans les sphères politiques, académiques et économiques. Le soutien aux commerçants est ainsi souvent perçu comme un levier de l'action publique pour redynamiser les centres urbains.

Pourtant, les effets non marchands du commerce restent peu identifiés et sous-valorisés. Trop souvent, le commerce est encore appréhendé à travers le seul prisme d'indicateurs marchands : chiffre d'affaires, nombre d'emplois créés, contribution au PIB local.

Dans le cadre du projet EXCOM (EXternalités du Commerce), nous avons interrogé plusieurs centaines de commerçants de proximité. Lien social, environnement, espace public, santé et sécurité, solidarité, vie de quartier... Notre objectif ? Mettre des mots et des chiffres sur ce que tout le monde s'accorde à reconnaître, mais que personne ne compte réellement.

Le commerce, acteur du « prendre soin ». N'en prenons qu'un exemple, le lien social ! Dans un contexte d'isolement croissant, notamment chez les personnes âgées, le commerce de proximité constitue un lieu privilégié d'échanges et de relations. Deux tiers des commerces interrogés déclarent ainsi entretenir régulièrement des conversations privées avec leurs clients, en particulier les habitués.

Ils sont aussi nombreux à accompagner des personnes en situation de précarité, en particulier dans les territoires moins denses, où l'accès aux services peut être limité. Plus de quatre commerçants interrogés sur dix ont ainsi déjà réorienté des interlocuteurs vers un service d'aide sociale.



Mini bio

2021

Publication de sa thèse « Prophétiser la ville. Sociologie d'un champ urbain réformateur aux prises avec la *smart city* ».

2022

Arrivée chez Dataactivist en tant que chercheuse-consultante, avec un focus particulier sur les standards de données territoriales.

2025

Publication du projet de recherche-action EXCOM, initié par Paris Commerces, Dataactivist et Altavia Foundation.



EN SAVOIR PLUS /

Lire le projet de recherche-action EXCOM.

Mesurer la valeur de ces contributions. Ne pas compter ces effets a des conséquences concrètes. Quand une collectivité doit décider d'une subvention, de soutenir un projet immobilier mixte, ou de faciliter l'accès aux baux commerciaux, elle ne peut actuellement pas prendre en compte la valeur sociale du commerce : celle-ci n'existe pas dans nos systèmes comptables.

Pourtant, nous savons déjà attribuer une valeur monétaire à des éléments a priori non marchands. Les économistes ont développé des méthodes pour valoriser la qualité de l'air, la biodiversité ou encore le temps de trajet gagné. Pourquoi ne ferions-nous pas de même pour la valeur sociale du commerce ?

Vers une nouvelle manière de compter ? Nous avons imaginé un simulateur permettant de transformer le temps passé par les commerçants à accomplir des actions au service du quartier en équivalent monétaire, pour tendre vers une comptabilité en triple capital, intégrant les performances économiques, sociales et environnementales.

L'intention n'est pas de produire un chiffre indiscutable – au contraire – mais de proposer un pas de côté par rapport aux normes comptables actuelles, héritées d'une vision de l'économie qui invisibilise une part essentielle de la valeur créée et conduit à des décisions sous-optimales, voire contre-productives.

Avant de repenser en profondeur l'ensemble de notre système comptable, de premières étapes peuvent être engagées : élargir nos outils de pilotage en intégrant des indicateurs sociaux et environnementaux aux bilans et à l'aide à la décision ; les mobiliser dans l'attribution des subventions ou l'évaluation des projets urbains ; accompagner les commerçants en valorisant les actions qu'ils mènent déjà – souvent de manière invisible – et les outiller pour renforcer, s'ils le souhaitent, leur engagement auprès de leur communauté. ●

Décryptage

Et si on mettait enfin des chiffres sur l'achat local ?



Développé dans le cadre du projet EXCOM, un simulateur en ligne

propose de mesurer concrètement l'impact d'un achat chez un commerçant de proximité. En quelques clics, l'outil traduit une dépense locale en emplois soutenus, valeur créée et retombées pour le territoire. Une approche simple et parlante pour mieux comprendre ce que représente l'achat local au quotidien et rendre visibles des effets souvent difficiles à percevoir.

www.pariscommerces.fr/simulateur-equivalences-monetaires-etude-excom-commerce-de-proximite/

SCRUTIN

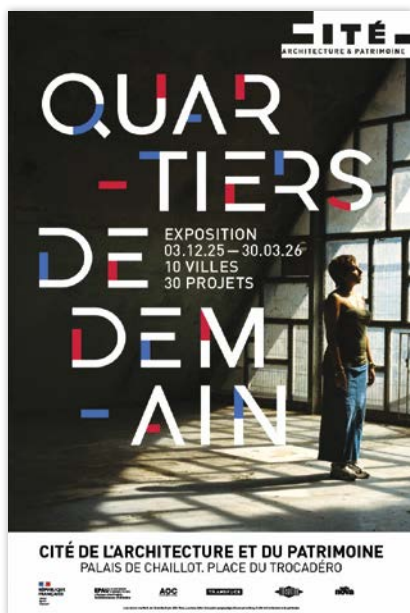


Adobe Stock

Élections municipales les 15 et 22 mars 2026

Les électeurs sont appelés aux urnes pour un scrutin aux allures de répétition générale avant l'élection présidentielle 2027. Une échéance d'autant plus importante que l'échelon politique local, réputé plus agile et pragmatique, offre une alternative séduisante à l'instabilité gouvernementale et à une

introuvable coalition parlementaire. Lyon, Marseille et Paris en profitent pour voir leur mode de scrutin évoluer : les électeurs voteront désormais pour leurs conseillers d'arrondissements d'une part, et les représentants des mairies centrales d'autre part. Ces derniers étaient auparavant désignés indirectement. La date limite d'inscription sur les listes électorales est fixée au 4 février en ligne, et au 6 février en mairie.



Sortie LES QUARTIERS PRIORITAIRES EN 30 PROJETS ARCHITECTURAUX

À Paris, la Cité de l'architecture et du patrimoine présente 30 projets architecturaux issus de la consultation internationale « Quartiers de demain ». Lancée en 2023 par le président de la République, elle vise à transformer dix quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Des espaces où le commerce coopératif et associé s'impose comme un champion de la proximité, en particulier dans les secteurs de la santé et de l'alimentation.

Infos pratiques • Cité de l'architecture, 1 pl. du Trocadéro, 75116 Paris • Jusqu'au 30 mars 2026 • www.citedelarchitecture.fr

Événement Les Rencontres du Commerce Coopératif et Associé de retour le 2 juin

La Fédération du Commerce Coopératif et Associé vous donne rendez-vous le 2 juin prochain au matin, à la Cité internationale universitaire de Paris, pour une nouvelle édition de ses Rencontres. Ce temps fort annuel associera adhérents, partenaires et acteurs du secteur autour du thème de la souveraineté. Une matinée conçue comme un moment d'échanges et de réflexion collective, dans un cadre emblématique.



À tester

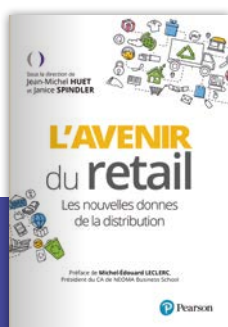
À vous de jouer pour repenser la ville !



Imaginé par Icade, *Entrée de ville* est un jeu en ligne inspiré de SimCity qui invite à transformer des zones commerciales existantes. Logements, activités, nouveaux

usages : chacun peut tester des scénarios et explorer les leviers de la transformation urbaine. Une approche ludique pour comprendre et imaginer la ville de demain.

<https://entree-de-ville.icable.fr/>



L'AVENIR DE LA DISTRIBUTION DÉCORTIQUÉ

Dans *L'Avenir du retail* (sous-titre : *Les nouvelles données de la distribution*), Jean-Michel Huet et Janice Spindler passent au crible un secteur aux prises avec une disruption permanente. Loin de disparaître, les magasins physiques confortent leur rôle économique et social, mais à condition de répondre à une demande accrue d'immersion, de personnalisation et de responsabilité. Avec la circularité, les données, la transition environnementale et les nouvelles frontières géographiques, l'ouvrage identifie quatre tendances qui rebattent les cartes de la distribution. Préface de Michel-Édouard Leclerc. Prix du meilleur ouvrage en distribution 2025 décerné par la FCA lors du 28^e colloque Étienne Thil.

L'Avenir du retail, sous la direction de Jean-Michel Huet et Janice Spindler. Pearson, 256 pages, 23 euros.

L'agenda de la FCA

6 janvier. Comité financement du MEDEF

9 janvier. Groupe de travail Communication de Coop FR

13 janvier. Groupe de travail École de la coopération de Coop FR

15 janvier. Groupe de travail « Guide financier du commerce associé » de la FCA

16 janvier. Webinaire inaugural du cycle de webinaires « Histoires d'arbitrages »

16 janvier. Groupe de travail « Stratégie nationale ESS » au ministère de l'Économie et des Finances

20 janvier. Conseil d'administration du Crédit Coopératif

21 janvier. Conseil Consultatif du Commerce

21 janvier. Groupe de travail « Valeurs du commerce associé » de la FCA

21 janvier. Commission des clauses abusives

22 janvier. Webinaire FCA-Haigo « L'expérience omnicanale en 2025 »

22 janvier. Commission Concurrence et consommation du CdCF

22 janvier. Point d'actualité des dossiers lobbying d'Independent Retail Europe

23 janvier. Intervention du délégué général de la FCA au Conseil national de la coopérative Giphar

27 janvier. Cérémonie des Vœux de la FCA à la Samaritaine, présentation d'une étude Xerfi sur l'impact territorial du commerce coopératif et associé

27 janvier. Commission environnement du CdCF

29 janvier. Groupe de travail sur les *dark patterns* de la chaire Droit de la consommation de CY Cergy Paris Université

30 janvier. Réunion de suivi législatif européen du MEDEF

30 janvier. Séance plénière du Conseil national du commerce (CNC) dédiée au commerce circulaire

3 février. Événement de clôture de Coop FR pour l'Année internationale des coopératives 2025

3 février. Commission ESS de la CPME

5 février. Réunion du groupe de liaison « DESIDERATA » de la FCA, sur les actions de lobbying et d'influence

5 février. Groupe de travail du Conseil national du commerce (CNC) sur les plateformes de commerce électronique extra-européennes

12 février. Groupe de travail « Facture électronique et plateforme agréée »

17 février. Réunion du Bureau de la FCA

20 février. Intervention de la FCA et du groupement The Originals devant les étudiants de l'Institut Supérieur du Management des Entreprises de Nantes.

20 février. Les RDV Juridiques : présentation de la fiche d'auto-évaluation FCA « Informations en établissement »

24 février. Groupe juridique RSE-Développement durable de la FCA : « Filières REP »

26 février. Groupe juridique Coopératives de la FCA : « La réforme du régime des nullités et la coopérative »

VOTRE CROISSANCE ET VOTRE IMPACT, C'EST NOTRE AFFAIRE

Financements structurés corporate, financements structurés des projets d'énergies renouvelables, couverture du risque de taux et de change, accompagnement stratégique de votre croissance en France et à l'international... nous mobilisons l'expertise de nos équipes, conjuguant excellence technique et vision durable de l'économie.

La Banque d'affaires à impact du Crédit Coopératif vous propose des solutions sur mesure, alliant performance économique, utilité collective et ancrage territorial.

**UN AVENIR.
UNE BANQUE.**

Rencontrez nos experts

