



OXFAM

Magasins du monde

GRANDE DISTRIBUTION ET TRANSITION ALIMENTAIRE. APERÇU CRITIQUE DES STRATÉGIES ET PRATIQUES DU SECTEUR EN BELGIQUE



Analyse – Décembre 2025

RÉSUMÉ

Alors que la grande distribution occupe une position centrale dans les systèmes alimentaires belges, cette analyse propose un regard critique sur son rôle réel dans la transition vers une alimentation saine et durable. En examinant la concentration du pouvoir économique, les pratiques commerciales, les stratégies marketing et l'aménagement des environnements alimentaires, le texte met en lumière l'écart entre les discours de durabilité affichés et des investissements largement insuffisants. Il montre comment la grande distribution contribue à façonner des environnements alimentaires dominés par des produits peu durables, tout en fragilisant les producteur-rices et en limitant l'accès à une alimentation de qualité. Sans nier la nécessité d'impliquer ces acteurs dans une transition à grande échelle, l'analyse souligne l'urgence de baliser les conditions de toute collaboration et d'accompagner une transformation structurelle des systèmes alimentaires, portée par des politiques publiques ambitieuses et des modèles agroécologiques réellement équitables.



Belgique

partenaire du développement

Rappelez-vous, en février 2024 : des centaines d'agriculteur·rices bloquaient les centrales d'approvisionnement des enseignes de grande distribution actives en Belgique – les Colruyt, Delhaize, Aldi, Lidl, Intermarché et consorts¹. Pour justifier leur colère, les producteur·rices invoquaient les prix injustes pratiquées par le secteur, combinés à toute une série de pratiques commerciales déloyales, alors qu'ils/elles voyaient leurs coûts augmenter avec l'inflation². Régulièrement la cible de ce type de mobilisations, les acteurs·rices de la grande distribution ont-ils toujours le rôle de grand·es prédateur·rices qu'on leur prête si souvent ? Dans quelle mesure investissent-ils/elles dans l'agroécologie ? Peut-on envisager de collaborer avec eux/elles dans le cadre d'un projet de transition alimentaire territorial ?

UN SECTEUR DOMINANT L'ÉCONOMIE DES SYSTÈMES ALIMENTAIRES...

Si ce n'est pas nécessairement la grande distribution qui a fait le plus de profits ces dernières années³, il est indéniable qu'elle domine, avec l'agro-industrie et les institutions financières, l'économie politique des systèmes alimentaires⁴. Cette domination – ce « contrôle de l'offre alimentaire » – se traduit de plusieurs manières :

- Elle est devenue au cours des dernières décennies le canal majeur d'approvisionnement alimentaire des Belges et des européens⁵. Les supermarchés et hypermarchés représentaient ainsi en 2021 environ **80 % des ventes au détail de produits alimentaires en Belgique**⁶ (pour un chiffre d'affaires total de 31 milliards d'euros)⁷.

¹ « Pourquoi la grande distribution est-elle la cible de la colère des agriculteurs ? », *L'Écho*, 31 janvier 2024.

² [Le Sillon Belge. 24/12/2022. Les coûts des intrants et de l'énergie touchent différemment les filières agricoles belges.](#)

³ [Veillard P. 28/06/2024. Des prix injustes, des marges pas si faibles.](#) Analyse Oxfam-Magasins du monde, publiée dans le magazine Tchak ! n°18.

⁴ [Oxfam-Magasins du monde, Agroecology in Action. 2025. Chaînes d'approvisionnement agroécologiques. Caractérisation de différents modèles et définition d'un socle commun, en vue d'une mise à l'échelle de la transition.](#)

⁵ Et plus largement dans les sociétés modernes centrées sur la (sur)consommation.

⁶ A noter que ces pourcentages en volumes d'achats sont à distinguer de ce que l'on appelle le [taux de pénétration](#), c'est-à-dire la part de la population faisant des courses de manière régulière dans les supermarchés (égal à 98% en Belgique, ce qui démontre encore plus clairement le caractère inévitable des enseignes de grande distribution). [Le Soir. 22/05/2025. Entretien Pierre-Alexandre Billiet.](#)

⁷ [FranceAgriMer. 2023. Étude sur les opportunités de débouchés du marché de la Belgique pour les produits agricoles et agroalimentaires français.](#) A titre de comparaison, les ventes en France par les enseignes de grande distribution représentaient 76% des ventes de produits alimentaires à domicile (chiffres 2015). Le reste est constitué des ventes par les indépendants (ex. épicerie, boulangeries, boucheries) et les marchés et ventes à la ferme. Chiffres INSEE extraits de : [Brocard C. 21/01/2025. La grande distribution. Quelques enjeux pour la durabilité. Ppt IDDRI, atelier ALTA.](#)

- Sur ce marché de la grande distribution belge, **cinq groupes concentrent 85 % des parts de de marché** : Colruyt Group (26,9%), Ahold Delhaize (23,1 %), Carrefour Belgique (16,9 %), Aldi (10,5%) et Lidl (7,7%).
- Cette concentration de pouvoir est accentuée par le **regroupement de ces enseignes en centrales d'achat**, dont certaines paneuropéennes (ex. Eurelec, Everest). Cette situation de quasi monopole (ce que l'on appelle en économie un « oligopsonie ») les met en position de force (ou « asymétrique ») dans les négociations commerciales avec l'amont agricole et industriel, et soulève des enjeux concurrentiels et réglementaires importants⁸.
- Cette domination ne se limite pas au seuil maillon de la distribution : **ses marques de distributeurs (MDD) contrôlent une part croissante de la chaîne alimentaire** (production, transformation). En 2021, les MDD totalisaient 36.3% des parts de marché (en valeur) du secteur alimentaire Belge⁹.
- Le secteur est aussi **l'un des plus gros investisseurs en Belgique en marketing et publicité** (elle est le premier investisseur dans le digital, avec 13 % du total des investissements publicitaires début 2024, et très haut dans le classement du cross-media global¹⁰), majoritairement pour des produits alimentaires malsains (voir plus bas).
- Enfin, la grande distribution **domine également les arènes publiques et politiques**, notamment via un discours axé sur la défense des consommateur-rices et leur pouvoir d'achat, ainsi que par d'énormes pressions de lobbying exercées sur la puissance publique. Les exemples dans ce domaine incluent les efforts du secteur contre l'avènement du Nutri-Score (aux côtés des industriels), ou l'omniprésence de certains dirigeants dans les médias (cf. les interventions dans la presse française

⁸ En France par exemple, les centrales d'achat paneuropéennes sont critiquées comme moyens potentiels de contournement des lois censées rééquilibrer les relations commerciales entre agriculteurs, industriels et distributeurs, à l'instar des lois Egalim (qui visent, entre autres, l'instauration de prix planchers pour les matières premières agricoles et de règles encadrant les promotions). En Belgique, l'attention porte plutôt sur l'impact concurrentiel et la capacité des autorités (ex. Autorité belge de la concurrence) à surveiller les pratiques commerciales déloyales.

⁹ Le record européen étant détenu par la Suisse, avec 51.9%. [Retail Detail. 17/06/22. Switzerland is private label champion, Belgium in second place.](#)

¹⁰ [Mediaspecs. 11/10/2024. UMA Digital Benchmark 1er semestre 2024 : le digital de nouveau en croissance.](#) En France, où davantage de données consolidées sont disponibles, la grande distribution totalisait 18.9% des investissements nets en publicité cross media en 2022, ce qui en faisait de loin le premier secteur annonceur. En 2023, quatre des cinq premiers annonceurs français étaient des distributeurs (Leclerc, Lidl, Intermarché et Carrefour), cumulant plus de 2 milliards d'euros d'investissements médias. [Olivier Dauvers. 07/04/2024. Investissements pub : la distribution toujours en tête d'affiche !](#)

d'Edouard Leclerc ou du PDG de Carrefour Alexandre Bompard, ou encore de Dominique Michel en Belgique, patron de Comeos, lors des mobilisations agricoles du printemps 2024)¹¹.

...MAIS INVESTISSANT PEU DANS LA TRANSITION...

On le voit, la grande distribution dispose d'un pouvoir considérable : non seulement de marché mais aussi plus largement aux niveaux politique, sociétal et normatif. Etant donnée cette prédominance, tant en amont qu'en aval des chaînes, il semble difficile d'envisager une transition alimentaire sans l'implication de ces enseignes (tout du moins pour une transition à grande échelle).

Mais en dépit de nombreux effets d'annonce¹², la grande distribution ne s'engage et n'investit que très peu dans la durabilité au sens large, ou uniquement à la marge et le plus souvent sous la contrainte réglementaire. Les exemples de telles législations contraignantes incluent les Directives européennes CS3D ("Corporate Sustainability Due Diligence Directive") et CSRD ("Corporate Sustainability Reporting Directive"), qui amènent les entreprises à effectuer des analyses et prendre des mesures d'atténuation des risques sociaux et environnementaux et à rapporter leurs investissements dans le domaine.

Une méthode intéressante pour analyser les efforts du secteur en matière de transition est celle adoptée par la Fondation pour la Nature et l'Homme en France dans un rapport sorti en avril dernier¹³. Pour évaluer le rôle de la grande distribution dans la baisse des achats en bio, elle a utilisé l'approche des environnements alimentaires, soit les conditions physiques, économiques, socio-culturelles et cognitives de nos achats et pratiques alimentaires¹⁴.

...CE QUI CRÉE DES ENVIRONNEMENTS ALIMENTAIRES MALSAINS ET NON DURABLES

Traduit à l'échelle d'une grande surface, l'**environnement physique** correspond à l'offre globale en magasin, au placement en rayon, à la visibilité des produits durables, etc. Selon le rapport de la FNH, la part d'offre de produits biologiques (nombre de

¹¹ [Brocard C. Septembre 2023. Transition vers l'alimentation durable : risques et leviers pour la grande distribution. Etude IDDRI n°4.](#)

¹² On peut par exemple citer le programme « Act for Food » de Carrefour, dont l'ambition environnementale peut légitimement être contestée. Un billet d'humeur du magazine Tchak détaillait ainsi combien son concours des fournisseurs les plus durables, organisé en 2022, « brassait de l'air », tant les incohérences de lauréats tels que Kellogg's, McCain et Lactel étaient frappantes. [Tchak. 19/02/2022. Act for food : les bobards de Carrefour sur Kellogg's, McCain et Lactel.](#)

¹³ [FNH. 10/04/2025. Achats de bio en baisse : quel rôle de la grande distribution ?](#)

¹⁴ [Brocard C., Saujot M. 2023. Environnement, inégalités, santé : quelle stratégie pour les politiques alimentaires françaises ? Etude IDDRI.](#)

références bio sur le nombre total) était très limitée en 2024 (7,6% en moyenne dans les hypermarchés, 6,9 % en supermarchés), ce qu'indiquait déjà un autre rapport du Réseau Action Climat en 2023 (moins de 10 % de l'offre en rayon)¹⁵. Si peu de données similaires sont disponibles en Belgique, l'étude "Super-Liste Environnement" de 2022 signale par exemple un assortiment largement dominé par les protéines animales, intégrées dans deux plats préparés sur trois, et seulement 4 % de ces derniers entièrement végétaux¹⁶. De manière plus générale, ces études démontrent une surreprésentation dans les rayons de produits trop gras, sucrés et salés ainsi que de viande et de produits carnés, souvent ultra-transformés (ex. charcuterie, cordons bleus et nuggets industriels)¹⁷.

Un indicateur intéressant en matière d'**environnement économique** est l'écart de prix entre le bio et le conventionnel. Même si l'exercice est difficile (du fait notamment des différentes stratégies de répartition des marges entre rayons et entre produits, ainsi que l'absence de données publiques), le rapport FNH indique une tendance aux surmarges sur le bio en grande surface, en particulier pour les fruits et légumes. En Belgique, Biowallonie donne régulièrement des exemples frappants de ces pratiques de surmarges : telle une marge brute quatre fois supérieure sur les œufs en bio vs. conventionnels observée en 2022 ; ou un différentiel de prix entre du lait conventionnel vs. bio passé de 6% en octobre 2021 à 33% en octobre 2023¹⁸ ; ou encore une marge de 58 % pour du chou-fleur bio contre 33 % pour du non-bio¹⁹. Comme le souligne une étude récente de la ceinture alimentaire liégeoise (CATL), ces pratiques pénalisent non seulement les consommateur-rices qui souhaitent se nourrir sainement, mais également les producteur-rices concerné-es, en renforçant injustement l'image de cherté du bio²⁰. Plus généralement, les fruits et légumes (produits frais et plus sains) sont souvent l'objet de marges brutes plus élevées en grande distribution (25% en moyenne en Belgique contre 5-15% sur les produits transformés²¹), que n'expliquent pas totalement les frais de gestion plus élevés (durée de conservation plus courte,

¹⁵ Réseau Action Climat. 13/05/2025. Grande distribution. [Alliée ou frein à une alimentation saine et durable pour tous ? Évaluation des enseignes en France, benchmark européen et recommandations pour les acteurs.](#)

¹⁶ Superlist Environnement. 2022. [Which efforts do Belgian supermarkets make to create a more sustainable food system.](#)

¹⁷ Secours Catholique - Caritas France, Réseau Civam, Solidarité Paysans, Fédération française des diabétiques. 2024. [L'injuste prix de notre alimentation : quels coûts pour la société et la planète ?](#)

¹⁸ Biowallonie. Février 2024. [Démystifier le bio. Guide pratique pour déconstruire 13 idées reçues sur le bio à destination des professionnel-le-s.](#)

¹⁹ Biowallonie, ConsomAction. 13/03/2023. [Les produits bio sont-ils moins chers en magasin bio et vrac ou en grande surface ?](#)

²⁰ CATL. 2024. [Quelle contribution de la grande et moyenne distribution à la transition du système alimentaire ?](#)

²¹ Des produits généralement sous marques fortes, de type Coca-Cola ou Nutella, qui disposent d'un fort pouvoir de négociation et qui servent de produit d'appât et de point de comparaison entre magasins, étant très connues des consommateurs.

réapprovisionnement, dommages par manipulation des consommateur·rices)²². A noter qu'à l'inverse, les produits à base de viande semblent souvent faire l'objet de marges brutes compressées²³.

Appliquées aux enseignes, les questions d'**environnement socioculturel et cognitif** recouvrent essentiellement les pratiques publicitaires et marketing. Le rapport FNH souligne les faibles efforts de la grande distribution en faveur du bio (ex. seuls 3% en moyenne d'investissements médias dédiés au bio). C'est quelque part logique, ces produits étant généralement plus chers alors que les discours publicitaires des distributeurs sont le plus souvent centrés sur les prix bas et la défense du pouvoir d'achat. Toujours en France, une enquête de membres du réseau ALTAA ayant analysé près de 5000 promotions alimentaires de 5 supermarchés, indiquait que seules 5% des promotions concernent des produits biologiques²⁴. Cette même enquête montrait par ailleurs que 2/3 des promotions visaient des produits malsains nutritionnellement, i.e. « à réduire » selon les recommandations du Programme National Nutrition Santé (PNNS), tandis que seulement 1 promotion sur 10 visait un aliment « à augmenter ». En Belgique, le projet Superlist (2022) indiquait que 70 % des offres promotionnelles concernaient des produits carnés²⁵. Par ailleurs, une analyse par le professeur Pierre Ozer des actions de promotion du programme Collect&go de Colruyt montre que 28 % des promotions concernaient des produits catégorie D dans le Nutri-Score et 31 % en catégorie E²⁶. Notons enfin que la communication du secteur est aussi très souvent mensongère, en particulier concernant le pourcentage d'approvisionnements locaux. L'étude CATL précitée rapportait ainsi une analyse de P. Ozier qui, face aux allégations de Carrefour Belgium d'une origine à 95% locale de ses fruits et légumes, démontrait qu'ils ne provenaient en réalité qu'à hauteur de 7 % de notre territoire (pour 32 % du reste de l'Europe, 48 % des autres continents, et 13% d'origine inconnue)²⁷.

²² Veillard P. 28/06/2024. *Ibid.*

²³ Selon des chiffres de 2023 de l'Observatoire de la formation des prix et des marges en France, les rayons viande (volaille 28,9 %, boucherie 27,2 %) et produits laitiers (23,4 %) font l'objet des marges brutes les plus faibles, inférieures à la moyenne de l'ensemble des rayons étudiés (29,8 %). Seule la charcuterie fait l'objet de marges brutes supérieures à la moyenne (33,9 %). A noter qu'à l'inverse, les marges nettes (une fois dégrévées les charges directes et indirectes au rayon, telles que les taxes, frais de personnel, énergie, immobilier etc.) sont plus élevées que pour les autres rayons (à l'exception de la boucherie), notamment du fait de frais de personnel plus faibles. Source : Brocard C. Septembre 2023. *Ibid.*

²⁴ [ALTAA. 22/05/2025. Enquête promos alimentaires : les supermarchés bradent notre santé.](#)

²⁵ Superlist Environnement. 2022. *Ibid.*

²⁶ CATL. 2024. *Ibid.*

²⁷ [Ozer P. 22/10/2024. Conférence « Durabilité, et si on arrêta de se raconter des salades ». HEC Executive School, Liège.](#)

CONCLUSIONS

On le voit, la grande distribution n'intègre que très peu la durabilité dans ses pratiques et priorités stratégiques et si elle le fait, c'est majoritairement de manière réactive ou défensive vis-à-vis de l'évolution des normes environnementales et des attentes sociétales²⁸. Avec le risque de brusques revirements à la moindre crise, comme on a pu l'observer dans le secteur bio (cf. le rapport FNH cité plus haut, qui indique notamment qu'avec la crise (inflationniste), la plupart des distributeurs français ont abandonné leurs objectifs chiffrés de ventes de produits bio). Et quand des actions sont entreprises, c'est le plus souvent avec une approche techniciste ne permettant qu'une réduction marginale de l'impact environnemental du secteur (ex. réduction des consommations d'énergie et d'eau, réduction et valorisation des déchets, écoconception des emballages des MDD, livraison à vélo électrique)²⁹.

Une plus grande implication pourrait pourtant avoir un énorme impact, notamment pour faire « passer à l'échelle » la transition agroécologique, cf. l'influence du secteur sur toutes les dimensions des environnements alimentaires et sa capacité à « façonner la demande ». Certes, cette transition ne serait pas nécessairement simple, le secteur n'étant pas exempt de fragilités (au point que certain-es auteur-rices n'hésitent pas à parler de « géant aux pieds d'argile »). Il est en particulier soumis à une féroce compétition entre acteur-rices via une constante « guerre des prix », ce qui a récemment entraîné en Belgique plusieurs faillites (Makro, Match et Smatch), retraits du marché (Franprix) ou restructurations (Colruyt, Jumbo). Parmi les autres facteurs d'instabilité, on peut citer l'arrivée progressive des géants du commerce en ligne sur le marché alimentaire, la montée des attentes sociétales en matière de durabilité et les insécurités en matière d'approvisionnement liées aux multiples crises climatique, énergétique et géopolitique³⁰.

Mais ces fragilités ne sont pas une excuse, le secteur reste puissant comme on l'a vu, cf. les juteux bénéfices encore générés par de nombreuses enseignes (dont les premiers à profiter sont leurs actionnaires³¹), ainsi que la diversité croissante de ses sources de

²⁸ Brocard C. Septembre 2023. *Ibid.*

²⁹ Brocard C. Septembre 2023. *Ibid.*

³⁰ CATL. 2024. *Ibid.*

³¹ On peut donner l'exemple du groupe Ahold Delhaize, qui a obtenu en 2024 un bénéfice d'exploitation égal à €2,78 milliards, pour un chiffre d'affaires total de €89,35 milliards. Cela est notamment dû aux bonnes performances de la marque en Belgique, suite à un plan social en 2023 qui avait conduit à la franchisation de ses 128 magasins encore gérés en propre. [Le Soir. 12/02/2025. Une « année exceptionnelle » : Delhaize présente ses résultats financiers après le plan social de 2023.](#) Autre exemple du côté de Carrefour, qui a dégagé un bénéfice de €723 millions d'euros en 2024 (et ce même si sa filiale belge connaît des difficultés depuis plusieurs années, ce qui

profitabilité³². Et la transition reste non seulement nécessaire mais aussi et surtout faisable, comme le montrent de nombreux exemples de filières agroécologiques territoriales (ex. collaboration de [Biomilk](#) avec Delhaize). La coopérative [Farm For Good](#) démontre notamment comment des collaborations entre les divers acteur·rices et maillons d'une même filière peuvent conduire à une meilleure répartition des risques et de la valeur, en soutien à des pratiques et produits agroécologiques.

Reste que cette approche innovante et prometteuse – que la littérature qualifie de « systèmes alimentaires du milieu » (SyAM)³³ – nécessite de dépasser de nombreuses barrières, à la fois économiques et socio-culturelles, ce qui peut signifier le besoin à la fois de support et de contrôle de ces démarches par les autorités publiques. Il semble notamment indispensable de développer des critères de collaboration entre acteur·rices – secteur privé, pouvoirs publics et société civile – à fortiori pour des acteurs·rices aussi puissant·es que la grande distribution. Un critère de non collaboration avec une enseigne de la grande distribution pourrait par exemple être le non-respect (avéré / investigué) de la Directive sur les pratiques commerciales déloyales (objet de très peu de contrôles ou de plaintes, par manque de moyens ou par peur de représailles). A l'inverse, un facteur positif serait la volonté affichée (ex. via une politique interne officielle) par une enseigne de construire des filières agroécologiques ambitieuses, i.e. respectant les critères définis par AiA (travail en cours au sein de la plateforme³⁴).

En parallèle, les autorités publiques doivent davantage développer et soutenir les politiques axées sur la demande, de type marchés publics, soutien à la restauration collective (ex. programme [Manger Demain](#) en Wallonie) ou aux projets de [sécurité sociale de l'alimentation](#) (SSA). Sur le plus long terme, on ne pourra pas non plus faire l'économie d'une remise en cause profonde du modèle économique de la grande

a amené sa maison mère à envisager une vente fin 2025). [Le Soir. 03/12/2025. Pourquoi l'avenir de Carrefour en Belgique est incertain.](#)

³² Parmi ces sources de profitabilité, on peut citer les revenus hors vente en magasin tels que les produits immobiliers (ex. location des espaces des centres commerciaux) ou l'exploitation des données des clients. [Gelin R. 15/03/2025. Big data : comment la distribution fait son beurre sur les données de ses clients. Tchak n°21.](#)

³³ Le terme de « milieu » provient du fait que les SyAM impliquent des acteur·rices de taille intermédiaire, entre les circuits courts et les circuits longs, et avec un périmètre d'action plus large et des formes organisationnelles et logistiques plus structurées que dans les circuits courts. Y sont également construits des partenariats entre un large nombre d'acteur·rices hétérogènes, impliquant par exemple l'agro-industrie, la grande distribution et l'économie sociale. Comme le résume la chercheuse C. Chazoule, les SyAM sont des « configurations intermédiaires par leur taille, hybrides par leurs acteurs, leur organisation et les valeurs qu'elles portent ». [Chazoule C., Désolé M., Fournier S., Le Velly R., Brulard N. et al. 2020. SyAM - Systèmes alimentaires du milieu : des outils pour développer la durabilité des systèmes alimentaires. Rapport de recherche Isara, Montpellier SupAgro, Institut Pascal, AgroParisTech, Chambre d'Agriculture Auvergne-Rhône-Alpes.](#)

³⁴ Voir également : [Oxfam-Magasins du monde, Agroecology in Action. 2025. Chaînes d'approvisionnement agroécologiques. Caractérisation de différents modèles et définition d'un socle commun, en vue d'une mise à l'échelle de la transition.](#)

distribution, fondamentalement basé sur d'importants volumes de vente avec une faible marge. Les acteur·rices de la distribution devront impérativement être redimensionné·es à la baisse et relocalisé·es, pour être intégrés de manière équilibrée dans des systèmes alimentaires (re)territorialisés, aux règles et objectifs communs.

Patrick Veillard

NOTES

- [« Pourquoi la grande distribution est-elle la cible de la colère des agriculteurs ? », L'Écho](#), 31 janvier 2024.
- [Le Sillon Belge. 24/12/2022. Les coûts des intrants et de l'énergie touchent différemment les filières agricoles belges.](#)
- [Veillard P. 28/06/2024. Des prix injustes, des marges pas si faibles.](#) Analyse Oxfam-Magasins du monde, publiée dans le magazine Tchak ! n°18.
- [Oxfam-Magasins du monde, Agroecology in Action. 2025. Chaînes d'approvisionnement agroécologiques. Caractérisation de différents modèles et définition d'un socle commun, en vue d'une mise à l'échelle de la transition.](#)
- Et plus largement dans les sociétés modernes centrées sur la (sur)consommation.
- A noter que ces pourcentages en volumes d'achats sont à distinguer de ce que l'on appelle le [taux de pénétration](#), c'est-à-dire la part de la population faisant des courses de manière régulière dans les supermarchés (égal à 98% en Belgique, ce qui démontre encore plus clairement le caractère inévitable des enseignes de grande distribution). [Le Soir. 22/05/2025. Entretien Pierre-Alexandre Billiet.](#)
- [FranceAgriMer. 2023. Étude sur les opportunités de débouchés du marché de la Belgique pour les produits agricoles et agroalimentaires français.](#) A titre de comparaison, les ventes en France par les enseignes de grande distribution représentaient 76% des ventes de produits alimentaires à domicile (chiffres 2015). Le reste est constitué des ventes par les indépendants (ex. épicerie, boulangeries, boucheries) et les marchés et ventes à la ferme. Chiffres INSEE extraits de : [Brocard C. 21/01/2025. La grande distribution. Quelques enjeux pour la durabilité. Ppt IDDRI, atelier ALTA.](#)
- En France par exemple, les centrales d'achat paneuropéennes sont critiquées comme moyens potentiels de contournement des lois censées rééquilibrer les relations commerciales entre agriculteurs, industriels et distributeurs, à l'instar des lois Egalim (qui visent, entre autres, l'instauration de prix planchers pour les matières premières agricoles et de règles encadrant les promotions). En Belgique, l'attention porte plutôt sur l'impact concurrentiel et la capacité des autorités (ex. Autorité belge de la concurrence) à surveiller les pratiques commerciales déloyales.
- Le record européen étant détenu par la Suisse, avec 51.9%. [Retail Detail. 17/06/22. Switzerland is private label champion, Belgium in second place.](#)
- [Mediaspecs. 11/10/2024. UMA Digital Benchmark 1er semestre 2024 : le digital de nouveau en croissance.](#) En France, où davantage de données consolidées sont disponibles, la grande distribution totalisait 18.9% des investissements nets en publicité cross media en 2022, ce qui en faisait de loin le premier secteur annonceur. En 2023, quatre des cinq premiers annonceurs français étaient des distributeurs (Leclerc, Lidl, Intermarché et Carrefour), cumulant plus de 2 milliards d'euros d'investissements médias. [Olivier Dauvers. 07/04/2024. Investissements pub : la distribution toujours en tête d'affiche !](#)
- [Brocard C. Septembre 2023. Transition vers l'alimentation durable : risques et leviers pour la grande distribution. Etude IDDRI n°4.](#)

- On peut par exemple citer le programme « Act for Food » de Carrefour, dont l'ambition environnementale peut légitimement être contestée. Un billet d'humeur du magazine Tchak détaillait ainsi combien son concours des fournisseurs les plus durables, organisé en 2022, « brassait de l'air », tant les incohérences de lauréats tels que Kellogg's, McCain et Lactel étaient frappantes. [Tchak. 19/02/2022. Act for food : les bobards de Carrefour sur Kellogg's, McCain et Lactel.](#)
- [FNH. 10/04/2025. Achats de bio en baisse : quel rôle de la grande distribution ?](#)
- [Brocard C., Saujot M. 2023. Environnement, inégalités, santé : quelle stratégie pour les politiques alimentaires françaises ? Etude IDDRI.](#)
- [Réseau Action Climat. 13/05/2025. Grande distribution. Alliée ou frein à une alimentation saine et durable pour tous ? Évaluation des enseignes en France, benchmark européen et recommandations pour les acteurs.](#)
- [Superlist Environnement. 2022. Which efforts do Belgian supermarkets make to create a more sustainable food system.](#)
- [Secours Catholique – Caritas France, Réseau Civam, Solidarité Paysans, Fédération française des diabétiques. 2024. L'injuste prix de notre alimentation : quels coûts pour la société et la planète ?](#)
- [Biowallonie. Février 2024. Démystifier le bio. Guide pratique pour déconstruire 13 idées reçues sur le bio à destination des professionnel-le-s.](#)
- [Biowallonie, ConsomAction. 13/03/2023. Les produits bio sont-ils moins chers en magasin bio et vrac ou en grande surface ?](#)
- [CATL. 2024. Quelle contribution de la grande et moyenne distribution à la transition du système alimentaire ?](#)
- Des produits généralement sous marques fortes, de type Coca-Cola ou Nutella, qui disposent d'un fort pouvoir de négociation et qui servent de produit d'appât et de point de comparaison entre magasins, étant très connues des consommateurs.
- Veillard P. 28/06/2024. *Ibid.*
- Selon des chiffres de 2023 de l'Observatoire de la formation des prix et des marges en France, les rayons viande (volaille 28,9 %, boucherie 27,2 %) et produits laitiers (23,4 %) font l'objet des marges brutes les plus faibles, inférieures à la moyenne de l'ensemble des rayons étudiés (29,8 %). Seule la charcuterie fait l'objet de marges brutes supérieures à la moyenne (33,9 %). A noter qu'à l'inverse, les marges nettes (une fois dégrévées les charges directes et indirectes au rayon, telles que les taxes, frais de personnel, énergie, immobilier etc.) sont plus élevées que pour les autres rayons (à l'exception de la boucherie), notamment du fait de frais de personnel plus faibles. Source : Brocard C. Septembre 2023. *Ibid.*
- [ALTAA. 22/05/2025. Enquête promos alimentaires : les supermarchés bradent notre santé.](#)
- Superlist Environnement. 2022. *Ibid.*
- CATL. 2024. *Ibid.*
- [Ozer P. 22/10/2024. Conférence « Durabilité, et si on arrêtait de se raconter des salades ». HEC Executive School, Liège.](#)
- Brocard C. Septembre 2023. *Ibid.*
- Brocard C. Septembre 2023. *Ibid.*
- CATL. 2024. *Ibid.*

- On peut donner l'exemple du groupe Ahold Delhaize, qui a obtenu en 2024 un bénéfice d'exploitation égal à €2,78 milliards, pour un chiffre d'affaires total de €89,35 milliards. Cela est notamment dû aux bonnes performances de la marque en Belgique, suite à un plan social en 2023 qui avait conduit à la franchisation de ses 128 magasins encore gérés en propre. [Le Soir. 12/02/2025. Une « année exceptionnelle » : Delhaize présente ses résultats financiers après le plan social de 2023.](#) Autre exemple du côté de Carrefour, qui a dégagé un bénéfice de €723 millions d'euros en 2024 (et ce même si sa filiale belge connaît des difficultés depuis plusieurs années, ce qui a amené sa maison mère à envisager une vente fin 2025). [Le Soir. 03/12/2025. Pourquoi l'avenir de Carrefour en Belgique est incertain.](#)
- Parmi ces sources de profitabilité, on peut citer les revenus hors vente en magasin tels que les produits immobiliers (ex. location des espaces des centres commerciaux) ou l'exploitation des données des clients. [Gelin R. 15/03/2025. Big data : comment la distribution fait son beurre sur les données de ses clients. Tchak n°21.](#)
- Le terme de « milieu » provient du fait que les SyAM impliquent des acteur-rices de taille intermédiaire, entre les circuits courts et les circuits longs, et avec un périmètre d'action plus large et des formes organisationnelles et logistiques plus structurées que dans les circuits courts. Y sont également construits des partenariats entre un large nombre d'acteur-rices hétérogènes, impliquant par exemple l'agro-industrie, la grande distribution et l'économie sociale. Comme le résume la chercheuse C. Chazoule, les SyAM sont des « configurations intermédiaires par leur taille, hybrides par leurs acteurs, leur organisation et les valeurs qu'elles portent ». [Chazoule C., Désolé M., Fournier S., Le Velly R., Brulard N. et al. 2020. SyAM – Systèmes alimentaires du milieu : des outils pour développer la durabilité des systèmes alimentaires. Rapport de recherche Isara, Montpellier SupAgro, Institut Pascal, AgroParisTech, Chambre d'Agriculture Auvergne-Rhône-Alpes.](#)
- Voir également : [Oxfam-Magasins du monde, Agroecology in Action. 2025. Chaînes d'approvisionnement agroécologiques. Caractérisation de différents modèles et définition d'un socle commun, en vue d'une mise à l'échelle de la transition.](#)