



Via.Aqua

Aquaculture, Seafood & Marketing



ETUDES et CONSEILS
MARKET RESEARCH and CONSULTANCY

L'avenir de la poissonnerie en France

2. Prospective et Plan d'action



FranceAgriMer

ÉTABLISSEMENT NATIONAL
DES PRODUITS DE L'AGRICULTURE ET DE LA MER

Montreuil-sous-Bois, 19 Décembre 2011



Agenda

- **Objectifs de l'étude & programme de travail**
- **État des lieux 2010 : synthèse Forces / Faiblesses**
- **La typologie des entreprises**
- **Quel environnement à moyen terme ?**
- **Un portrait de la poissonnerie à 5 – 10 ans**
- **Un projet pour le secteur : les prémices d'un plan d'action**



Rappel des Objectifs

▪ **Objectif 1** : connaissance de la situation actuelle de la poissonnerie

=> phases 1 et 2

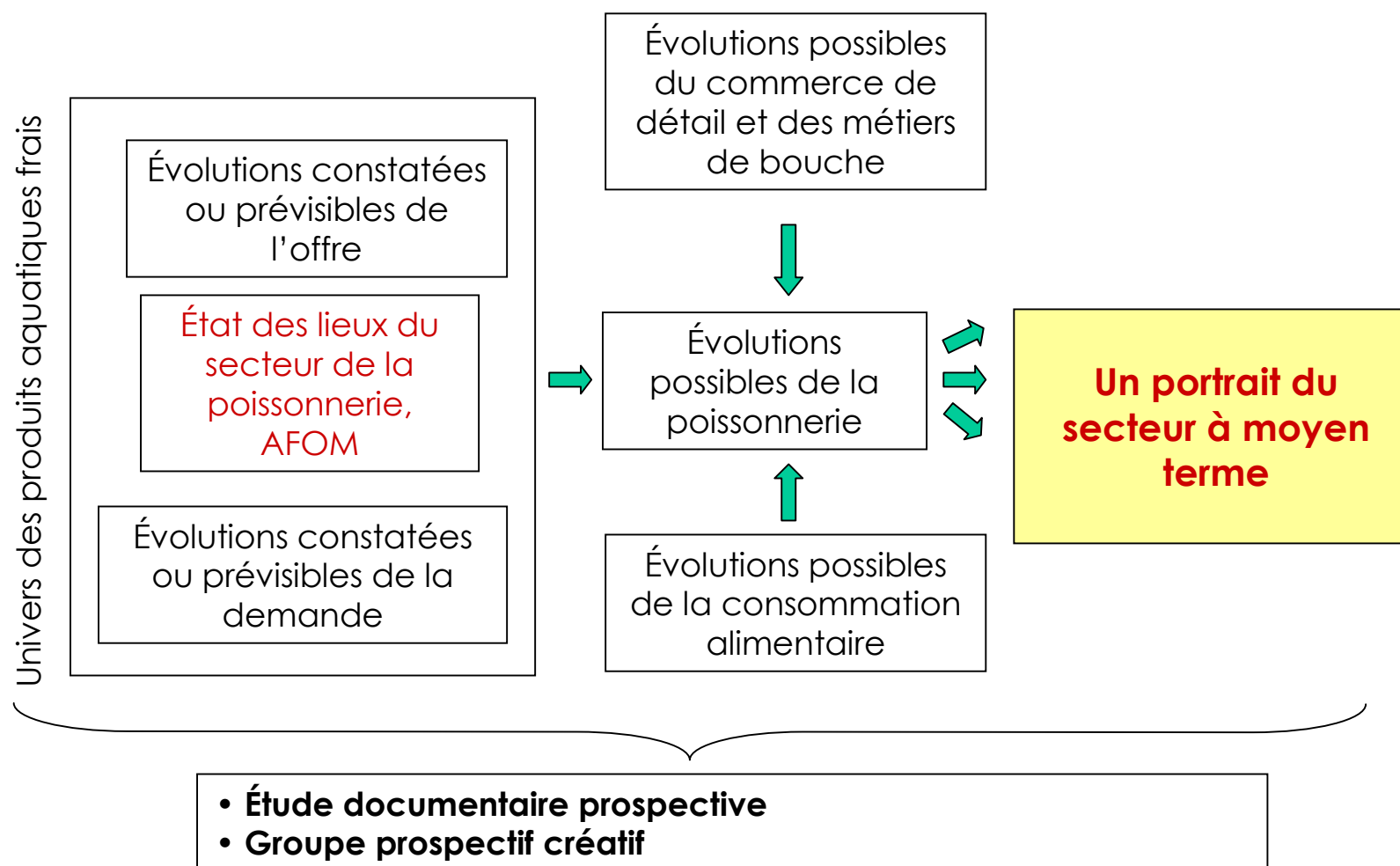
▪ **Objectif 2** : réaliser un exercice prospectif en identifiant les facteurs qui vont influencer le devenir de la poissonnerie et définir **les scénarios d'évolution probable de ce secteur**

=> phase 3

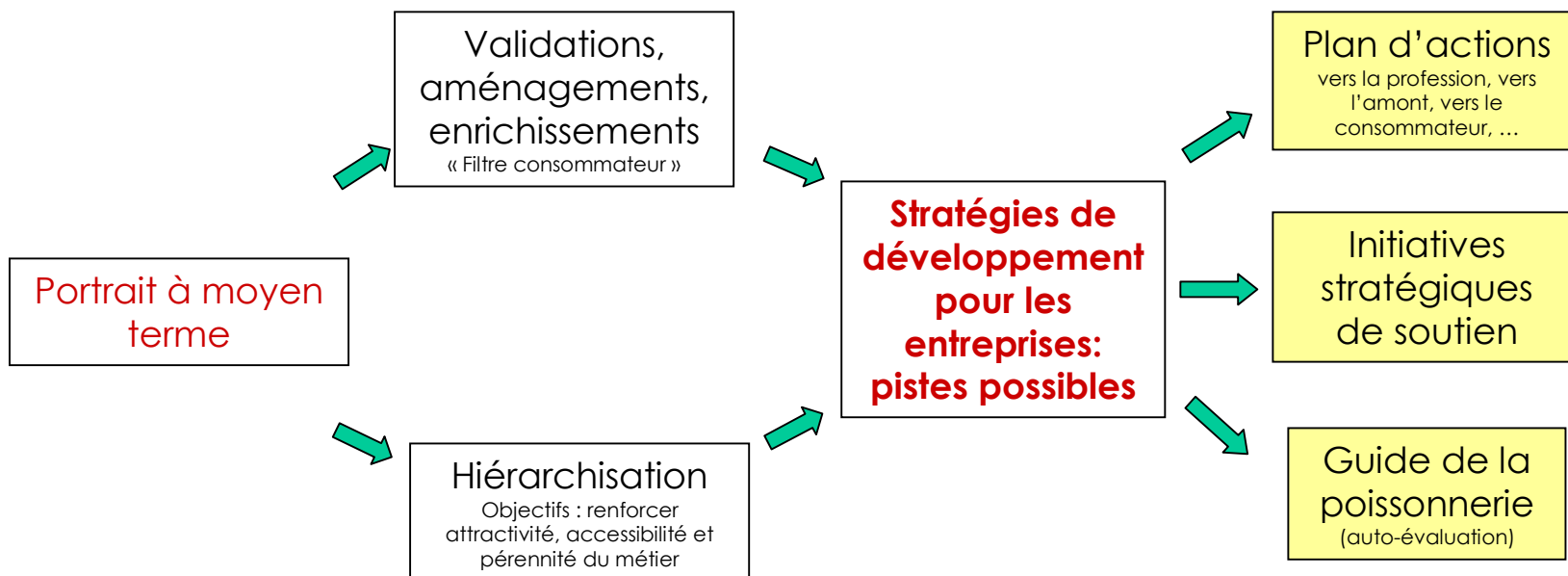
▪ **Objectif 3** : en réponse aux menaces et opportunités identifiées, s'attacher à proposer à FranceAgriMer et aux organisations professionnelles de la poissonnerie **des pistes d'évolution et de développement pour les poissonneries, visant à soutenir le réseau existant**

=> phase 4

Le programme de travail: phase 3



Le programme de travail: phase 4



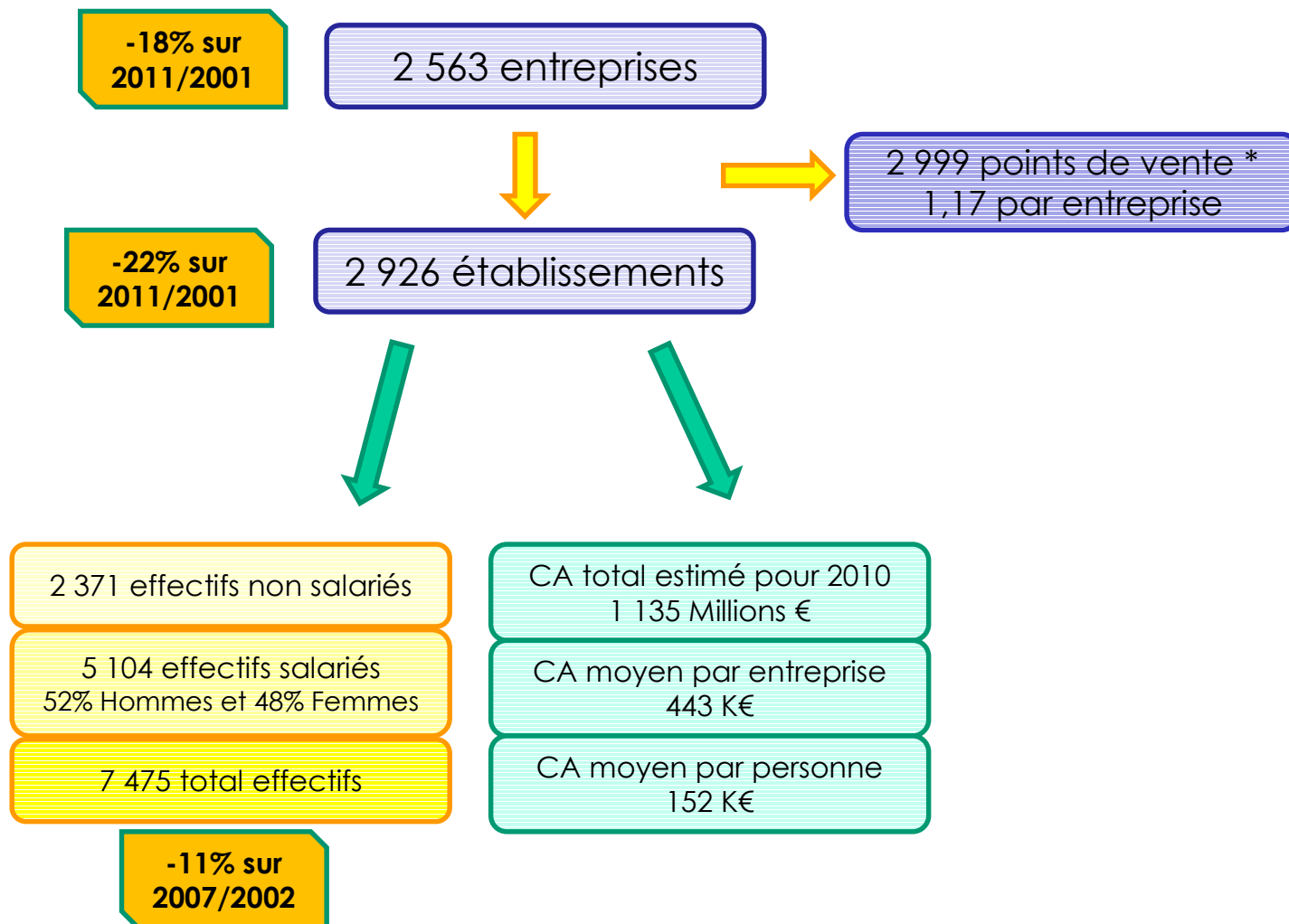
- Focus groupes consommateurs
- Synthèse et mise en forme



Agenda

- Objectifs de l'étude & programme de travail
- **État des lieux 2010 : synthèse Forces / Faiblesses**
- La typologie des entreprises
- Quel environnement à moyen terme ?
- Un portrait de la poissonnerie à 5 – 10 ans
- Un projet pour le secteur : les prémices d'un plan d'action

Chiffres clés du secteur poissonneries - 2011



Source : enquête quanti – Autres sources : INSEE 2006 : 1,28 et CGA 2007 1,05

** : redressement du panel (+30%) et ventes aux ménages = 90% des ventes totales

Répartition des poissonneries par département. 2 926 établissements en métropole - 2011

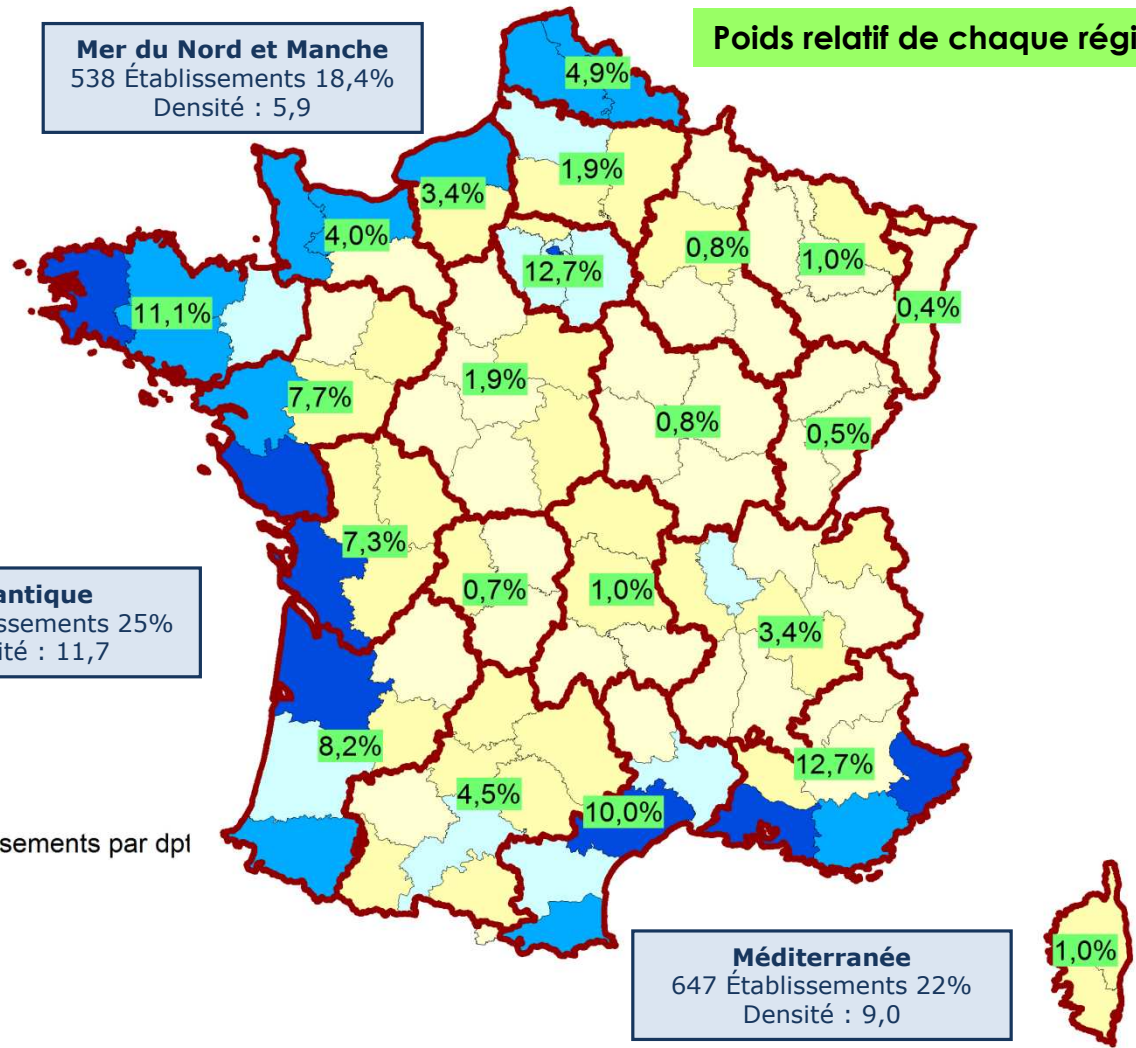
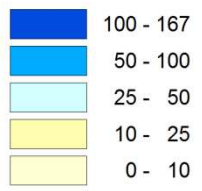
Poids relatif de chaque région en %

Mer du Nord et Manche
538 Établissements 18,4%
Densité : 5,9

Atlantique
732 Établissements 25%
Densité : 11,7

Méditerranée
647 Établissements 22%
Densité : 9,0

Nombre d'établissements par dpt



Voir données complémentaires en annexes

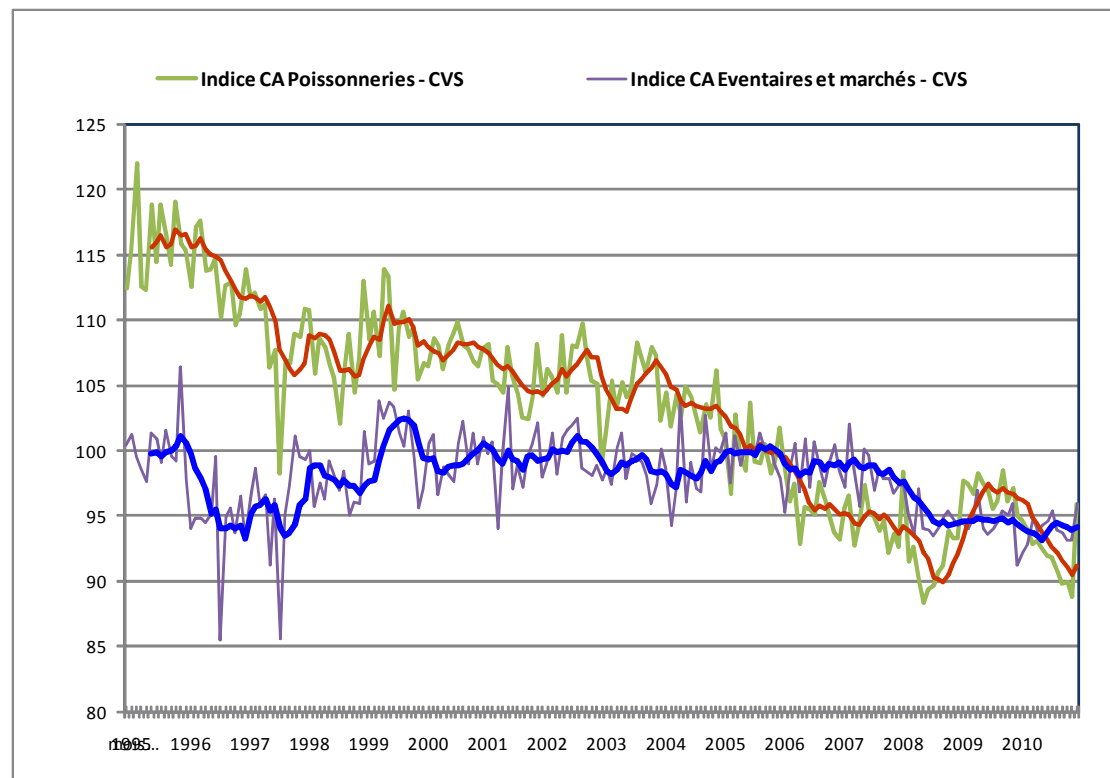
Résultats financiers 2009 - FCGA

2009	Poissonniers	Bouchers Charcutiers	Bouchers	Boulangers Pâtisseries
Nombre d'entreprises	891	3 742	531	7 925
CA HT €	274 586	300 622	309 388	228 679
Résultat courant % du CA	10,4%	12,2%	11,1%	14,7%
CA / personne en K€	142,9	127,6	163,7	61,4
en % CA				
- Marge brute	36,7%	42,2%	34,6%	71,3%
- Valeur ajoutée	26,3%	31,4%	25,5%	54,1%
- Charges de personnel	7,3%	9,8%	6,3%	26,0%

Sur la base de l'échantillon de comptes 2009 de la FCGA, le secteur de la poissonnerie se caractérise par :

- une taille économique par entreprise intermédiaire entre le secteur de la boulangerie et celui de la boucherie
- le résultat courant le plus faible des 4 métiers, proche de celui des bouchers. Le niveau le plus élevé est obtenu par la boulangerie-pâtisserie.
- La marge brute est proche du niveau de celui de la boucherie, les deux autres métiers et en particulier la boulangerie-pâtisserie affichent des niveaux nettement supérieurs
- le CA par personne est de 143 K€, soit inférieur de 13% à celui de boucherie.

Évolution de l'indice de CA en volume pour secteur 4723Z et 4781Z. 1995-2011



	Poissonneries	Éventaires et marchés
1995	116,0	100,5
2000	107,7	99,4
2005	100,0	100,0
2010	92,1	93,6
Variation 2010/2000	-15%	-6%

Source : INSEE



Les achats des ménages en poissonneries 2010

- Un marché très dominant pour la poissonnerie : les produits de la mer frais représentent pour la poissonnerie 88% des ventes aux ménages
=> La poissonnerie n'a pas saisi la diversification du traiteur
- Un marché (= le frais) en recul en volume
Une part de marché de la poissonnerie en recul
Des prix en hausse mais qui ne compensent pas
=> Un recul global important (-15% à € constant depuis 2005)
- 2 types de points de vente différenciés : les magasins et les « marchés »
Les « marchés » s'en sortent mieux que les magasins et les dépassent
Leurs prix sont plus bas et en hausse plus limitée que ceux des magasins
- Une offre typée versus la GD : pêche, coquillages, crustacés...
- Une clientèle plus âgée, de plus en plus aisée, de plus en plus urbaine
Une fréquentation de la poissonnerie faible (versus les GMS) et en recul
- Une part de marché plus importante dans les régions les plus consommatrices et dans la région la plus dynamique (RP)



Ce que pensent les consommateurs (1)

Méthodologie : 3 groupes de 8 à 9 consommateurs, 2/3 femmes et 1/3 hommes, 2/3 actifs, 50% avec enfant mineurs au foyer, CSP réparties entre A, B et C, localisation : Nantes, Lyon & Paris.

Attitudes vis-à-vis des produits de la mer frais

Le poisson n'est pas dans le quotidien, il est peu impliquant

L'acheteur admet son faible niveau de connaissance (produits) et les contraintes de mise en œuvre (poisson entier)

Contrairement à viandes, CST, fromages, le poisson n'évoque pas le plaisir, son adoption est une concession temporaire (santé)

Il est perçu comme élitiste, comme cher ; pour autant il n'est pas non plus perçu comme un marqueur social (crainte acceptabilité des convives, image de régime)

Le quotidien des produits de la mer frais est plus dans le raisonné et le devoir que dans la gastronomie, la convivialité ou la fête (versus viandes et volailles, CST, plats cuisinés)

Lieux d'achat : le consommateur distingue

- Le rayon marée des GMS , mais qui peut être qualifié de poissonnerie...
- Le marché couvert et de plein air
- La poissonnerie de quartier



Ce que pensent les consommateurs (2)

Perception des types de points de vente

- La poissonnerie de détail est associée à l'image positive du « marché aux poissons »
- Poissonneries des halles couvertes et des marchés forains : même univers du marché, associé à fraîcheur, variété des points de vente alimentaires. Relation du marché avec les vacances, le plaisir, la proximité de la pêche
- La poissonnerie de quartier s'estompe dans l'imaginaire : « *il y en a encore ? ...* » Des handicaps sérieux, peu visible, achats occasionnels et/ou exceptionnels, pas incontournable quand à proximité de marchés qui offrent concurrence, variété, prix, fraîcheur perçue comme supérieure
- A l'inverse l'image de la GMS se structure autour de : industriel, volume, importation, standardisation

Pour autant :

- Le produit lui-même est pauvre en réel plaisir pour une majorité
- Il est perçu comme cher et de plus en plus cher
- Un accès compliqué à la poissonnerie (magasins) du fait du faible nombre de points de vente
- Une offre de la poissonnerie de détail pas assez riche par rapport aux attentes exprimées
- Une offre concurrentielle de la GMS qui à certains égards rivalise avec la poissonnerie compte tenu des multiples avantages : facilité parking, « tout sous un même toit », offre complète entre le rayon marée, le rayon traiteur de la mer, les surgelés et les conserves.



Ce que disent les mareyeurs

- ❑ Une majorité de mareyeurs estime que la présence des poissonniers au sein des criées reste **une question ouverte**. Le mareyage accepte la concurrence à l'achat mais dans un contexte de clarification des flux et d'homogénéisation des exigences et des contrôles à tous
- ❑ La réglementation des criées est adaptée aux besoins et aux attentes de la PdD. Si le constat fait l'unanimité, **la multiplication des petits lots** conduit à un allongement de la durée de la criée qui s'éternise et pénalise le mareyage soumis aux horaires des transporteurs.
- ❑ L'impact des achats de poissonniers sur la formation des prix de certains produits (poissons fins, coquillages) et à certaines époques est reconnu par tous
- ❑ La poissonnerie de détail n'est perçue comme un concurrent à la vente que par un tiers des mareyeurs interrogés
- ❑ Poids des ventes en poissonneries de détail dans le CA 2010 : très variable

	Nord	Manche	Bretagne	Atlantique
% ventes	3%	5%	13%	17%

- ❑ Sur 2005-2010 : Baisse des ventes pour 39% , stable pour 48%, hausse pour 13%



La formation professionnelle

- **Une offre de formation au sein d'une quinzaine de structures avec des statuts très variés et un partenariat composite :**
 - CFA privés, écoles, lycées maritimes,
 - CAP et/ou Bac Pro
 - Équilibre entre formation initiale, pour adultes et continue
 - Une formation au sein de structures dédiées aux métiers de la mer (Boulogne, Sète) ou aux métiers de bouche (exception Rungis)
 - Partenariat : Éducation Nationale (référentiel et inspection), Conseils régionaux , CCI, enseignes de la GMS, syndicats de la poissonnerie
- Recherche d'équilibre entre formations initiales (plutôt en baisse et peu rentable) et formation pour adultes. Rôle clés des conseils régionaux dans le financement des projets
- Effectifs totaux : sans doute < 75 en CAP, et Bac pro < 15
- Référentiels pédagogiques renouvelés : CAP en 2007 et bac pro en 2009 (mais ce dernier est perçu à bien des égards comme un dilemme). Discussion sur équilibre entre vente/cuisine dans les programmes de formation.
- Recrutements se font sur une base régionale (notamment si financement des CR), plutôt masculin (minimum 2/3), grandes variétés de parcours scolaires et/ou de formations. Rôle clé = école de la 2^{ème} chance
- Débouchés : estimation 75% restent dans le métier, 2/3 en GMS et 1/3 en poissonnerie de détail.
- Un gros besoin de communiquer et de valoriser le métier, surtout dans les régions non côtières. Des effectifs trop réduits dans certaines structures (1 à 2 CAP / an)
- Une situation économique fragile des élèves apprentis (transport, hébergement)

Données de cadrage issues de l'enquête quantitative

Origine	Nombre	%
Transmission familiale	35	23%
Achat / reprise	62	41%
Création	53	35%
TOTAL	150	100%

Age du dirigeant	Nombre	%
< 30 ans	6	4%
31 à 40 ans	25	18%
41 à 50 ans	54	39%
51 à 55 ans	30	22%
56 à 60 ans	14	10%
> 60 ans	9	7%
TOTAL	138	100%



39%

**Pour les > 50 ans
Un successeur ?
NON à 72%**



Les points positifs, les forces

Une activité artisanale => Souplesse, réactivité, passion, adaptation

Un bon état général des points de vente

Une bonne commercialité des points de vente

Une clientèle plus exigeante mais plus disposée à dépenser

Une bonne présence relative sur les marchés, fixes ou forains, qui sont moins en recul que les magasins de détail (de façon générale pour le commerce de bouche de détail)

Un dynamisme du taux de création d'entreprises

Une certaine confiance dans l'avenir de l'entreprise



Les points négatifs, les faiblesses

Un secteur en baisse d'effectifs (ETP et entreprises), un taux important de disparition d'entreprises non compensé par les créations

Des poissonniers plutôt âgés (40% > 50 ans) sans successeur pour 70%

Une taille économique moyenne faible, une rentabilité inférieure à d'autres métiers

Un marché du frais en baisse

Une offre qui se raréfie et qui devient difficile d'accès

Un commerce de détail de centre ville qui souffre de politiques pas toujours favorables

Une forte intensité de concurrence (producteurs et GD)

Des déséquilibres géographiques dans les facteurs exogènes

Une faible reconversion/adaptation au traiteur

Sous utilisation d'Internet

Peu d'engagement dans les services « modernes » (commandes électroniques, livraisons,...)

Une formation professionnelle peu estimée et des difficultés à attirer des jeunes

Un faible taux de syndicalisation et de participation à des groupements

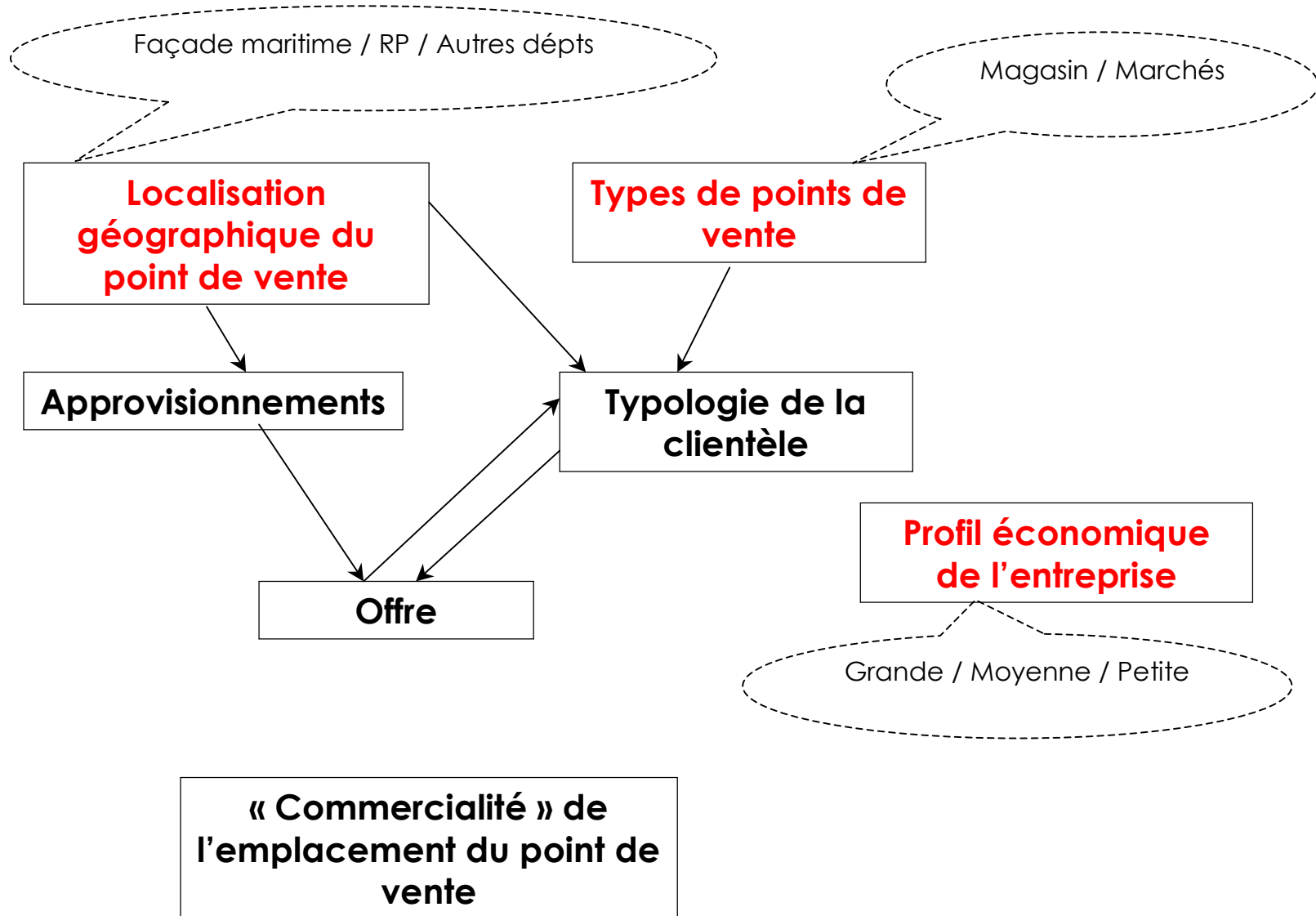
Un pessimisme dominant pour le secteur



Agenda

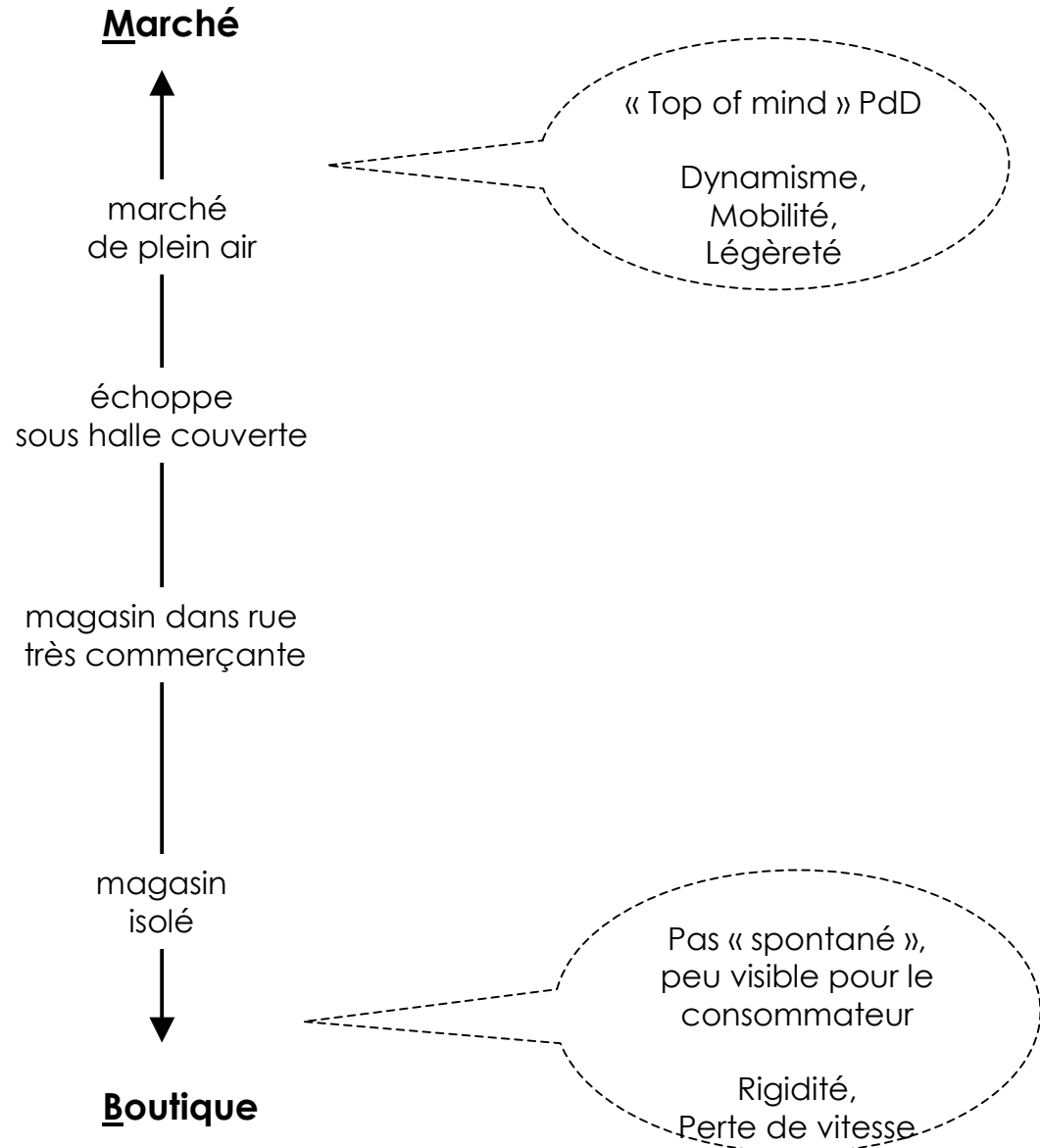
- Objectifs de l'étude & programme de travail
- État des lieux 2010 : synthèse Forces / Faiblesses
- La typologie des entreprises
- Quel environnement à moyen terme ?
- Un portrait de la poissonnerie à 5 – 10 ans
- Un projet pour le secteur : les prémices d'un plan d'action

3 paramètres directeurs de la typologie



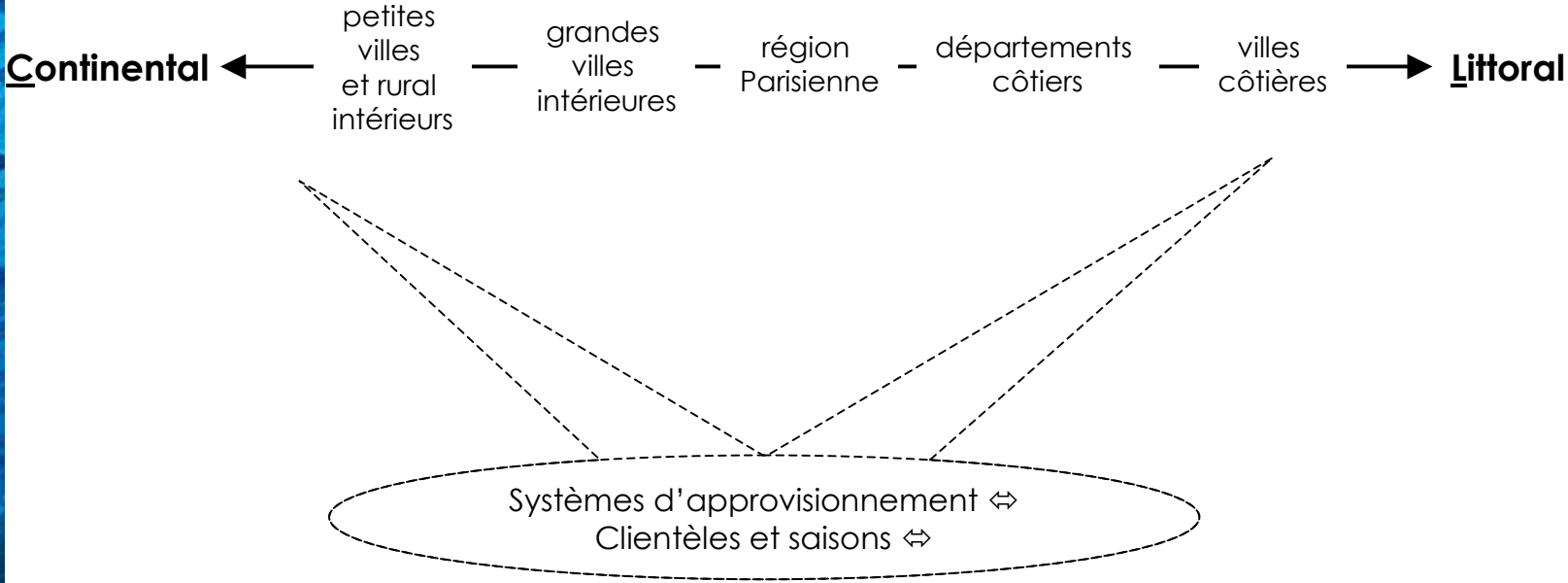


Types de points de vente



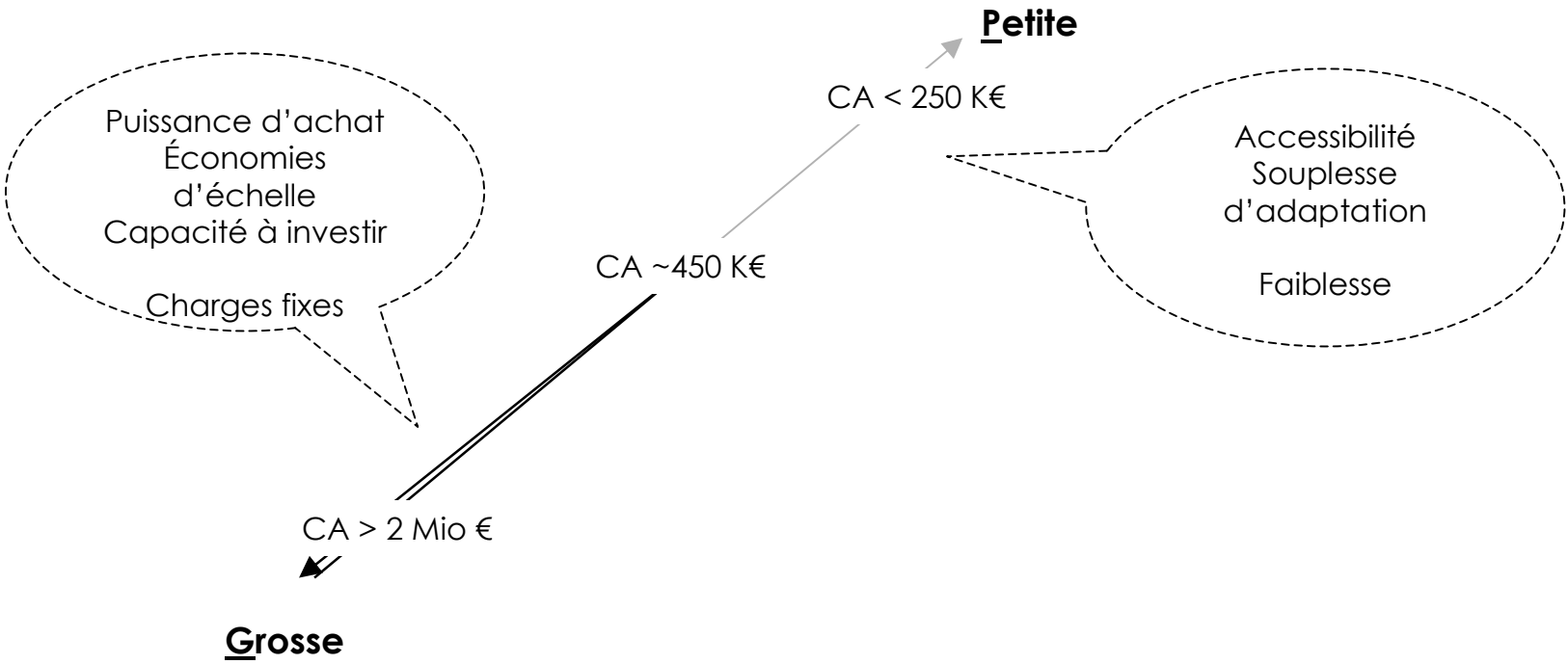


Localisation géographique du point de vente





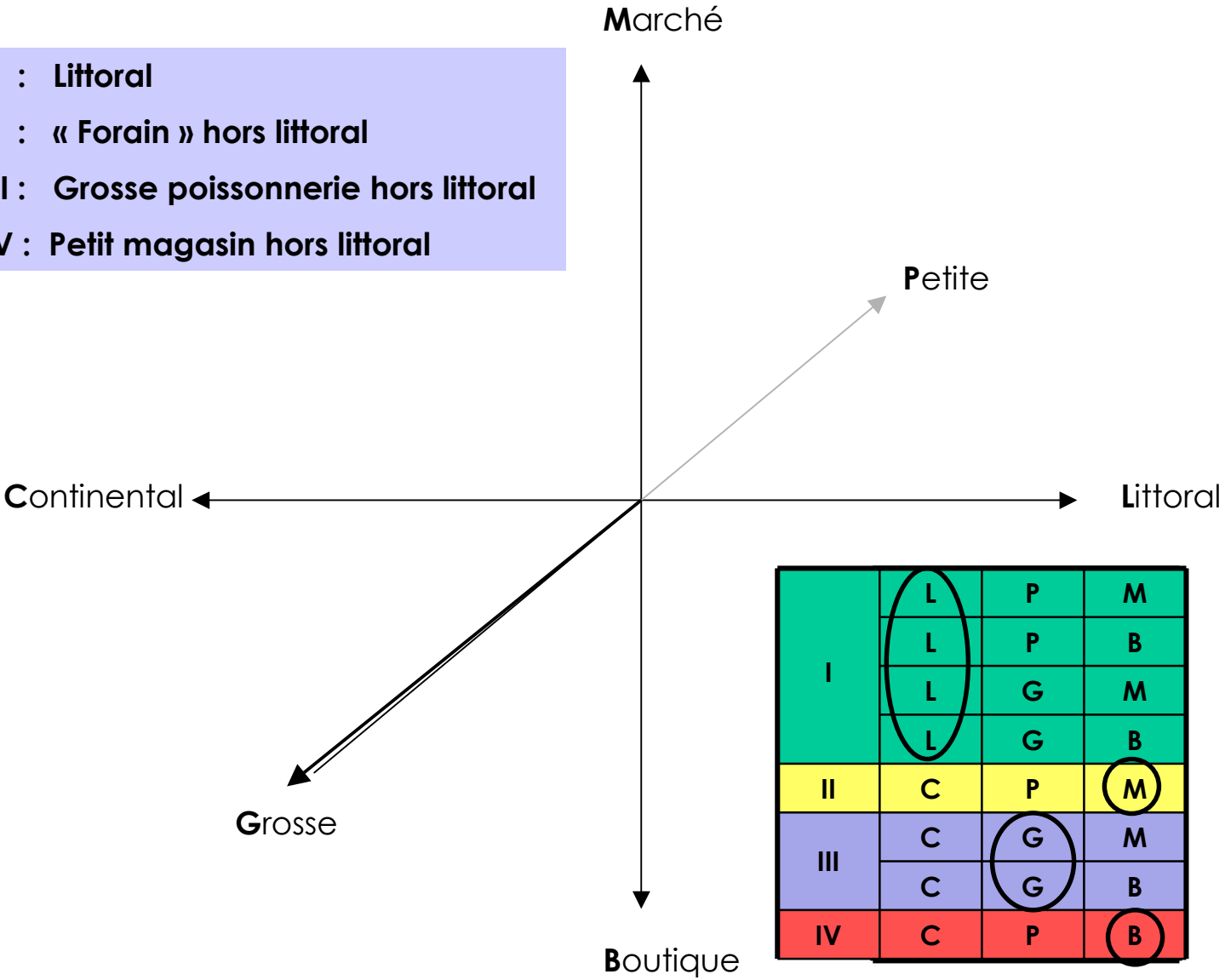
Profil économique de l'entreprise





4 types de poissonneries

- Type I : Littoral
- Type II : « Forain » hors littoral
- Type III : Grosse poissonnerie hors littoral
- Type IV : Petit magasin hors littoral





2 familles de Facteurs Clés de Succès (FCS) qui transcendent la typologie

		-	+
F I A N C T E R E U N R E S S	Qualité, fraîcheur, origine, diversité, variété, saisonnalité, présentation des produits frais		
	Accueil, disponibilité, convivialité, sourire, sens commercial		
	Informations, conseils, services, horaires, commandes, livraisons, produits traiteurs		
	Expérience, connaissances, compétence, professionnalisme, réassurance		
	Propreté, hygiène, décoration, mise en scène, emballages, équipement		
	Formation, recrutement, gestion et fidélisation du personnel		
	Puissance et savoir-faire aux achats, gammes de prix		
	Communication, animation, spectacle, innovation, diversification, segmentation		
	Performances financières		

		-	+
F E A X C T E R E U N R E S S	Parking, stationnement		
	Taille et superficie du local		
	Zone de chalandise, type de clientèle, emplacement, localisation géographique		
	Concurrence alentour		
	Qualité et facilité des approvisionnements		
	Concours financiers à Court terme et à M/L terme		



Agenda

- Objectifs de l'étude & programme de travail
- État des lieux 2010 : synthèse Forces / Faiblesses
- La typologie des entreprises
- Quel environnement à moyen terme ?
- Un portrait de la poissonnerie à 5 – 10 ans
- Un projet pour le secteur : les prémices d'un plan d'action



Tendances clés : commerce

« **Le commerce ennuyeux va mourir** » Guillaume POITRINAL, président d'UNIBAIL-RODAMCO, 3^{ème} foncière mondiale avec 25 milliards € de patrimoine commercial.

« **Le commerce (alimentaire) de demain sera multi canal, les consommateurs seront en permanence connectés** ». Arnaud MULLIEZ président AUCHAN.
→ pas de modèle gagnant partout et pour tous les produits

Ex: **450 drives en France**, CA 2010 = 0,5 milliard €, prévision 2015 = 2,5 milliards €. Leclerc vise 400 drives à échéance 2015 pour 4,5% de son CA.

Que deviennent les magasins en « dur » ? « **Ils deviendront des places de villages dédiées aux achats plaisir avec une offre enrichie** ». Michel-Édouard LECLERC.

Reconquête des centres villes par les enseignes GMS : CASINO (Paris), AUCHAN, CARREFOUR
→ Impact sur immobilier commercial.

Fin des périmètres de protection des MIN : cash & carry en ville (METRO à Paris)
→ Impact sur approvisionnement des restaurants



Tendances clés : consommateur

- ❑ Recherche de racines et réassurance
- ❑ Recherche du lien social
- ❑ Quête de l'hédonisme
- ❑ Goût de l'hyper réalité et de la théâtralisation
- ❑ Pression temporelle exacerbée
- ❑ Contraintes budgétaires fortes à très fortes (25% des ménages)
- ❑ Arbitrage en défaveur de l'alimentaire / dépenses contraintes et/ou de plaisir



Demande et commerce : quelques points de repères prospectifs pour la poissonnerie

Demande

Un crise économique qui rend périlleux un exercice prospectif centré sur le secteur de la poissonnerie (**CA 1,13 milliards = 0,7% des dépenses alimentaires**)

Impact évident sur pouvoir d'achat des ménages et donc dépenses alimentaires = variable d'ajustement / dépenses contraintes (logement, santé, loisirs, etc.)

Mais le client de la poissonnerie est très typé : âgé, CSP+, littoral, urbain

⇒ **Pour le marché du poisson en général : un effet dépressif sans doute incontournable**

⇒ **Pour la poissonnerie en particulier : une difficulté à élargir la clientèle (+ jeunes, revenus médians)**

Commerce

➤ Lente érosion des formats hypermarchés en particulier des TGS (fin de cycle) : initiatives multiples des enseignes pour faire évoluer le concept (Géant, Carrefour, Auchan) mais **une constante = recentrage sur l'alimentaire**

➤ Poursuite de la disparition des commerces traditionnels

➤ Explosion de l'e-commerce, y compris en alimentaires

➤ Initiatives multiples de nouveaux concepts et/ou modèles économiques : la reconquête des centres villes, le traditionnel rénové, le «marché», les circuits courts,...



Tendances : ce que disent les mareyeurs

La poissonnerie a potentiellement **un bel avenir** si elle sait maîtriser a minima:

- Un magasin attractif, d'une taille raisonnable présentant un étal de qualité
- Une équipe performante et mobilisée en permanence pour optimiser les deux variables clés que sont le nombre de clients par jour et le panier moyen.

Selon les mareyeurs interrogés, **le scénario le plus probable est que seuls résisteront des points de vente très qualitatifs, avec un volume d'affaire minimum et dont le responsable a su s'entourer d'une équipe motivée et très professionnelle.**



Étude prospective de l'évolution des variables clé ayant un impact sur la poissonnerie

- ❑ Disponibilité des produits frais de la mer pour la poissonnerie
- ❑ Place de la poissonnerie dans la distribution alimentaire
- ❑ Caractéristiques de la consommation et profil de l'acheteur des produits frais de la mer
- ❑ Ensemble des variables endogènes à la gestion rentable des points de vente

Disponibilité des produits frais de la mer pour la poissonnerie

VARIABLES RETENUES	Tendance (1)	Impact (2)
Évolution du <u>disponible</u> (volume, prix) en criées françaises (poissons fins, crustacés, coquillages)	-	--
<u>Adéquation</u> de l'offre de produits frais (variété, saisonnalité) / demande de la poissonnerie	-	--
Évolution du disponible (volume, prix) à l' <u>importation</u>	-	-
Accès aux criées et niveau de <u>services</u> réalisés par les mareyeurs	-	--
Services <u>logistiques</u> de distribution : A pour B, horaires, coût, délais, colisage, densité des points de livraison	--	--
Évolution des modalités d' <u>achats</u> de poisson frais (direct ▼, VAD ▼, MIN ▲)	=	-
Niveau d' <u>organisation</u> entre les différents maillons de la filière : gestion de la réglementation, traçabilité, etc.	=	-

(1) Évolution probable en direction et en intensité (++) / + / = / - / --)

(2) Impact en direction et en intensité (++) / + / = / - / --)

- 11

Place de la poissonnerie dans la distribution alimentaire

VARIABLES RETENUES	Tendance (1)	Impact (2)
Impact de la <u>géographie</u> sur déploiement du réseau	+	-
<u>Densité</u> de points de vente / distribution spatiale de la demande (population x niveau de consommation)	+	-
Évolution des facteurs clés d' <u>accès</u> pour la clientèle: proximité, parking, autres magasins produits frais	-	--
Fréquentation et dynamique des <u>marchés de plein air</u> : fréquence, densité, organisation, soutien public, etc.	+	+
Concurrence de la <u>GMS</u> : supers et hypermarchés	=	--
Concurrence des <u>circuits alternatifs</u> : ventes directes, Internet, AMAP, etc.	+	=
Concurrence sur l' <u>immobilier</u> commercial : disponibilité et coûts de l'accès à des points de vente opérationnels	++	-
<u>Politique</u> des élus vis à vis du commerce alimentaire de proximité dans les aires urbaine	-	-
Démographie des entreprises du secteur (solde <u>création/disparition</u>)	-	-
Capacité de la poissonnerie à <u>satisfaire</u> son cœur de cible et/ou à se différencier pour élargir sa clientèle	-	-

(1) Évolution probable en direction et en intensité (++ / + / = / - / --)

(2) Impact en direction et en intensité (++ / + / = / - / --)

- 9

Consommation et profil de l'acheteur des produits frais de la mer

VARIABLES RETENUES	Tendance (1)	Impact (2)
Évolution des <u>populations</u> seniors, CSP+, urbaines...	+	+
Évolution des <u>jeunes</u> sur l'achat de produits frais de la mer	=/+	=
Perception de la valeur <u>santé</u> des produits de la mer	+	+
Autres composantes d' <u>image</u> des produits de la mer frais : durable, image de la pêche, de l'aquaculture	+	+
Investissement sur la valeur d'usage du produit frais et brut, implication en cuisine de fin de semaine, <u>fait maison</u>	+	+
Poissons fins, crustacés et coquillage comme <u>marqueur social</u>	+	=
Risques de crise <u>médiatique</u> , influence des réseaux, influence du discours du corps médical, des pouvoirs publics	+	=
Développement des <u>communautés</u> et modes alimentaires différents	+	=
Demande de produits <u>transformés</u> , pratiques avec moins de temps de préparation	+	-

(1) Évolution probable en direction et en intensité (++) / + / = / - / --)

(2) Impact en direction et en intensité (++) / + / = / - / --)

+ 3

Variables endogènes

VARIABLES RETENUES	Tendance (1)	Impact (2)
Formation primaire et pour adultes au métier de la poissonnerie : qualité de l'offre, réseau, qualifications offertes	-	-
Attractivité du <u>métier</u> auprès des jeunes et des adultes	-	-
Accès et disponibilité d'un <u>local</u> assez grand pour le point de vente et les locaux professionnels	--	-
Capacité à recruter, à fidéliser et à animer une <u>équipe</u>	-	-
Savoir faire à l' <u>achat</u>	=	=
Sens <u>commercial</u> des responsables des points de vente	+	++
Gestion de la gamme de <u>produits</u> : fraîcheur, variété, niveau de transformation, produits traiteurs originaux	+	++
Gestion de l'offre de <u>services</u> : horaires, services (commande, livraison), innovation	-	--
<u>Diversification</u> des activités : restauration, plats cuisinés, autres produits alimentaires	-	-

(1) Évolution probable en direction et en intensité (++) / + / = /- / --)

(2) Impact en direction et en intensité (++) / + / = /- / --)

- 3



Agenda

- Objectifs de l'étude & programme de travail
- État des lieux 2010 : synthèse Forces / Faiblesses
- La typologie des entreprises
- Quel environnement à moyen terme ?
- Un portrait de la poissonnerie à 5 – 10 ans
- Un projet pour le secteur : les prémices d'un plan d'action



Quel devenir à 5 ans de l'entreprise ? Ce que disent les poissonniers:

	Effectifs	% de l'univers interrogé
Développement	40	26,7%
Stabilité	58	38,7%
Recul	18	12,0%
Cession	21	14,0%
Succession	6	4,0%
Ne sait pas	7	4,7%
Total	150	100,0%

- **31% ont un avenir assuré : 27% en développement et 4% succession**
- **39% visent la stabilité**
- **26% annoncent un scénario de recul ou de cession**

- **un score plutôt positif**

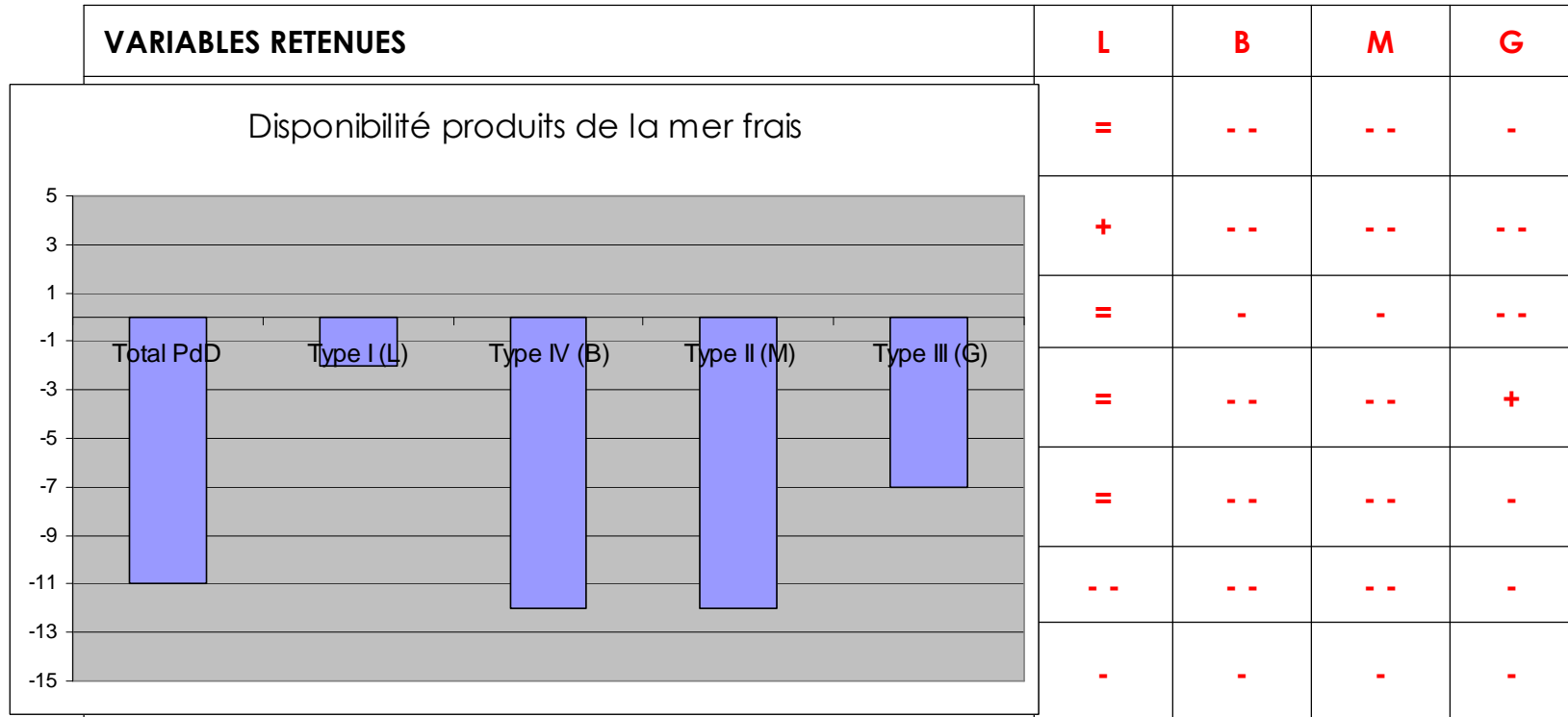
Comment voyez vous l'avenir du secteur de la poissonnerie ?

Ce que disent les poissonniers:

	Effectifs	%	
Très optimiste	1	0,7%	} 26%
Optimiste	38	25,3%	
Neutralité	30	20,0%	
Pessimiste	57	38,0%	} 54%
Très pessimiste	24	16,0%	
Total	150	100,0%	

➤ un score plutôt négatif, comparé à la perception de l'avenir de chaque entreprise

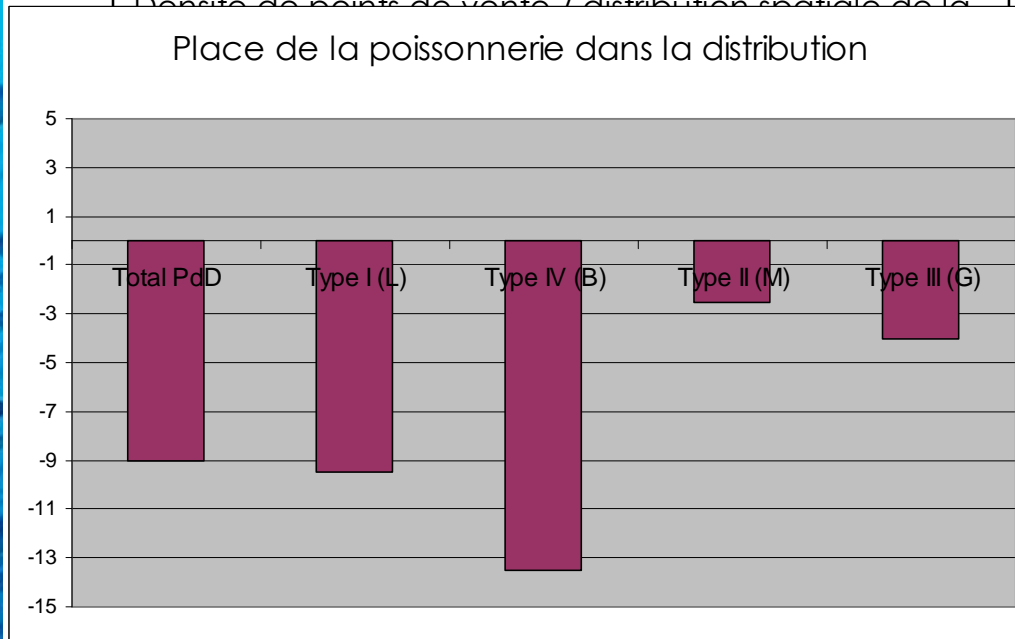
Disponibilité des produits frais de la mer pour la poissonnerie : impact par type



- 2	- 12	- 12	- 7
------------	-------------	-------------	------------

Place de la poissonnerie dans la distribution alimentaire : impact par type

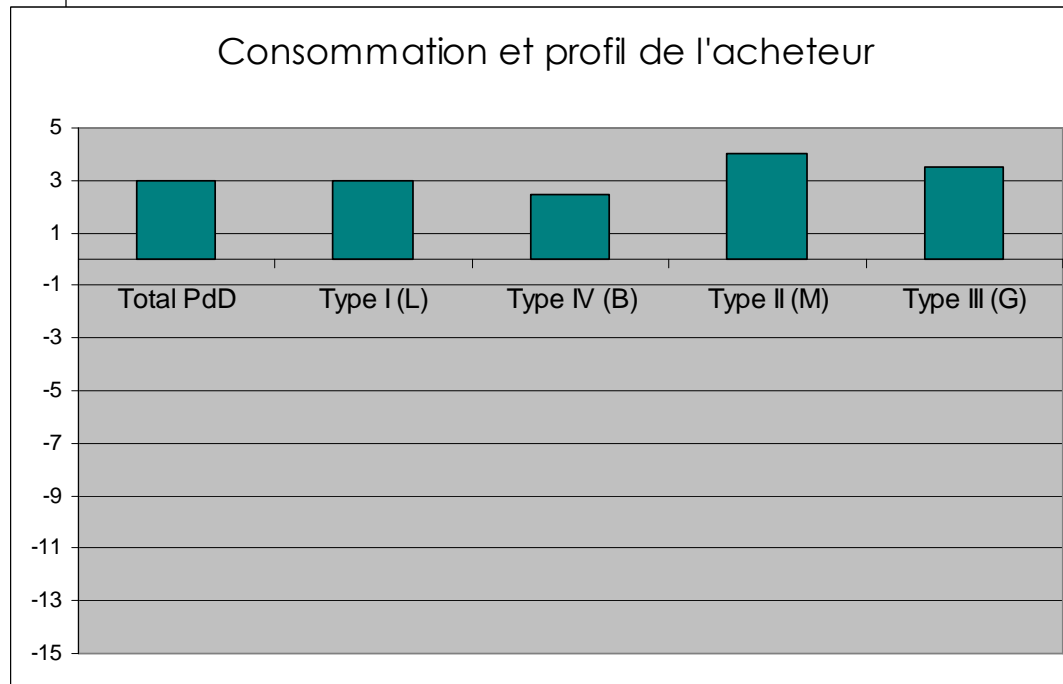
VARIABLES RETENUES	L	B	M	G
Impact de la <u>géographie</u> sur déploiement du réseau	- / =	-	- / =	=
Densité de points de vente / distribution spatiale de la	=	--	=	=
Proximité dans les aires urbaine	--	+	-	+
Démographie des entreprises du secteur (solde création/disparition)	--	--	--	--
Capacité de la poissonnerie à <u>satisfaire</u> son cœur de cible et/ou à se différencier pour élargir sa clientèle	= / +	--	++	+
	-	--	=	-
	-	=	=	=
	-	- / =	=	-
	-	--	=	--
	- / =	-	=	+
	-	-	-	-



- 9.5	- 13.5	- 2.5	- 4
-------	--------	-------	-----

Consommation et profil de l'acheteur des produits frais de la mer : impact par type

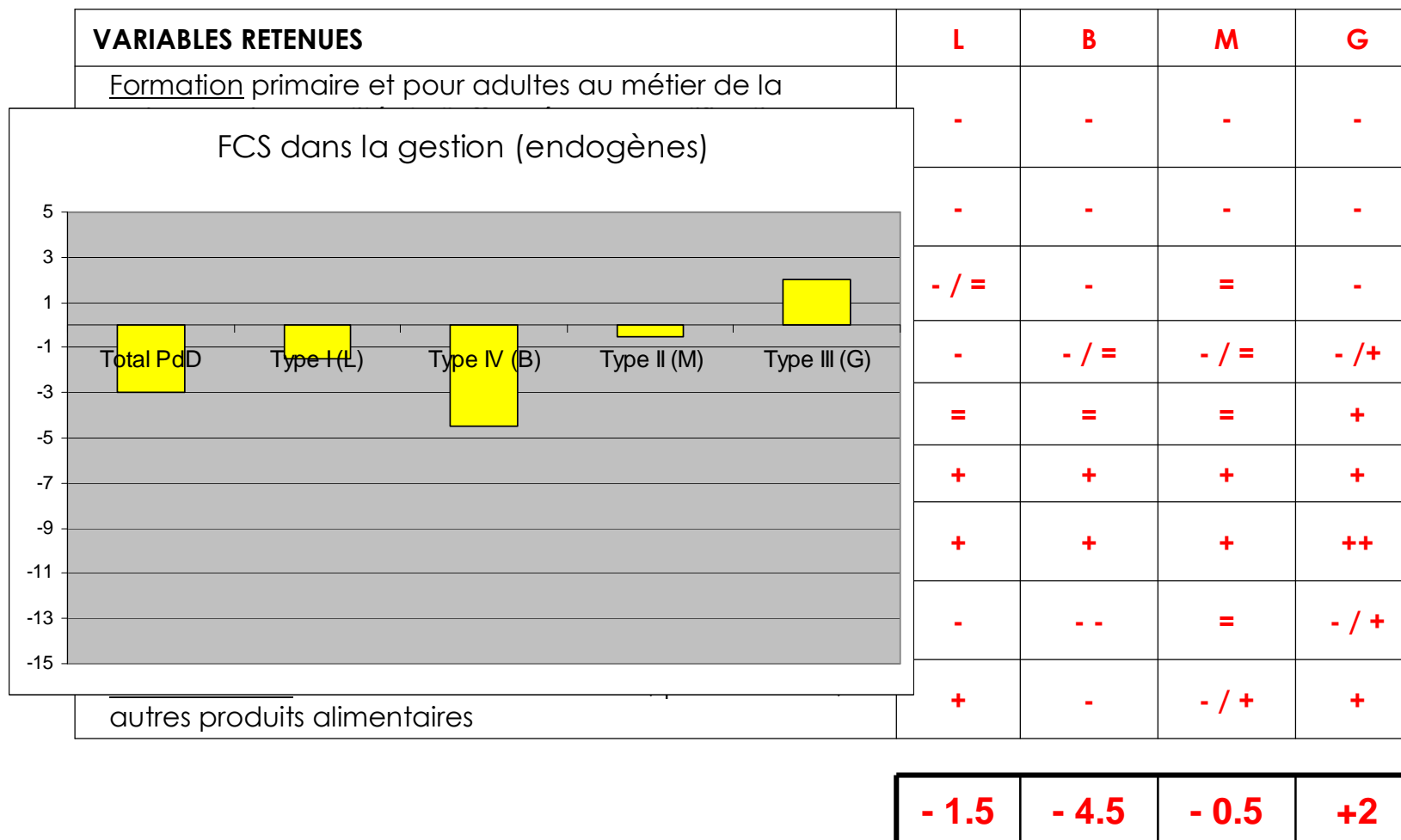
VARIABLES RETENUES



	L	B	M	G
	+	+	+	+
	=	=	=	=
	+	+	+	+
	+	+	+	+
	= / +	=	+	= / +
	=	=	=	=
	=	=	=	=
	=	=	+	=
	- / =	- / =	-	=

+ 3	+ 2.5	+ 4	+ 3.5
-----	-------	-----	-------

Facteurs clés de succès dans la gestion du métier : impact par type





Évolution du secteur de la poissonnerie

- ❑ Dans l'ensemble, un constat qui corrobore l'analyse AFOM du secteur:
 - Pertes de parts de marché
 - Érosion de la base produits
 - Progression essentiellement qualitative de la base marché
- => **Disparition de poissonneries**, bilan forces et faiblesses insuffisant pour résister massivement et uniformément
- ❑ Un profil vraiment perdant , le « **Continental/Boutique/Petite Taille** ». Une forte érosion des effectifs est à prévoir sur ce type
- ❑ Les autres profils ont tous des atouts gagnants:
 - Le « **Littoral** » est favorisé par sa localisation géographique, qui lui donne un avantage sur les achats (offre) et sur les ventes (demande). Cependant, la forte densité de poissonneries est synonyme de forte concurrence et de marge brute inférieure de 4 à 5 points vs. autres régions
 - Le « **Continental/Marché/Petite Taille** » bénéficie de la dynamique des marchés (échoppes et plein air), et la taille est peu discriminante
 - Le « **Continental/Grande Taille** » profite de sa puissance, qui l'avantage dans tous les domaines (achats, taille points de vente, assortiment, équipe, etc..)

Parts de marché: scénario 2015

Pdm volume

	Magasins	Marchés	GMS	Autres
2000	14%	17%	64%	4%
2010	9%	15%	72%	5%
2015				
Scénario 1	6%	15%	73%	6%*
Scénario 2	7%	16%	72%	5%*

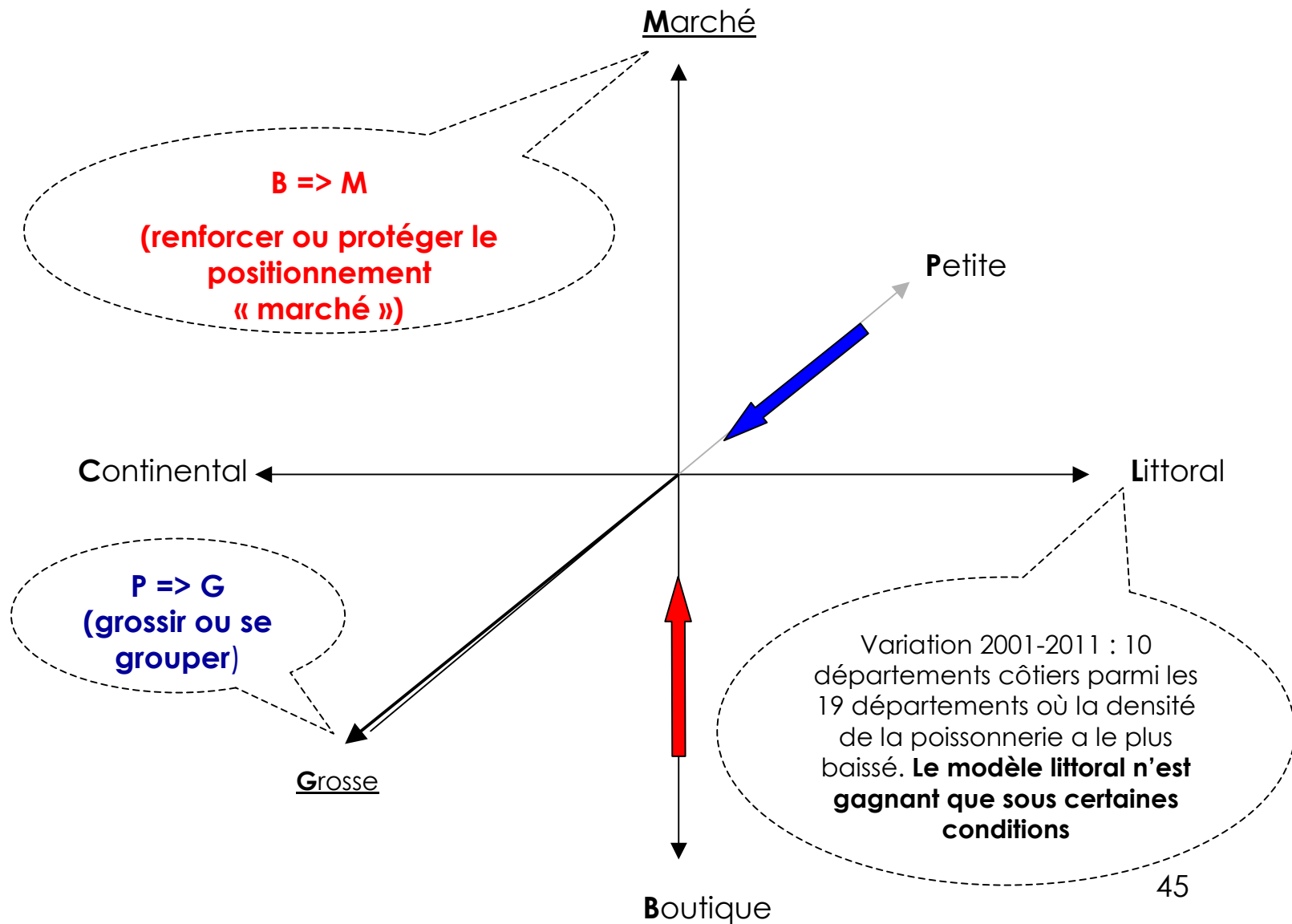
* yC **e-commerce**

Baisse du nombre d'entreprises et d'établissements

Augmentation de la taille économique moyenne

Barrière à l'entrée (et à la sortie) plus forte, du fait des montants financiers à mobiliser

Des **axes de renforcement** par des mouvements sur la typologie:





Agenda

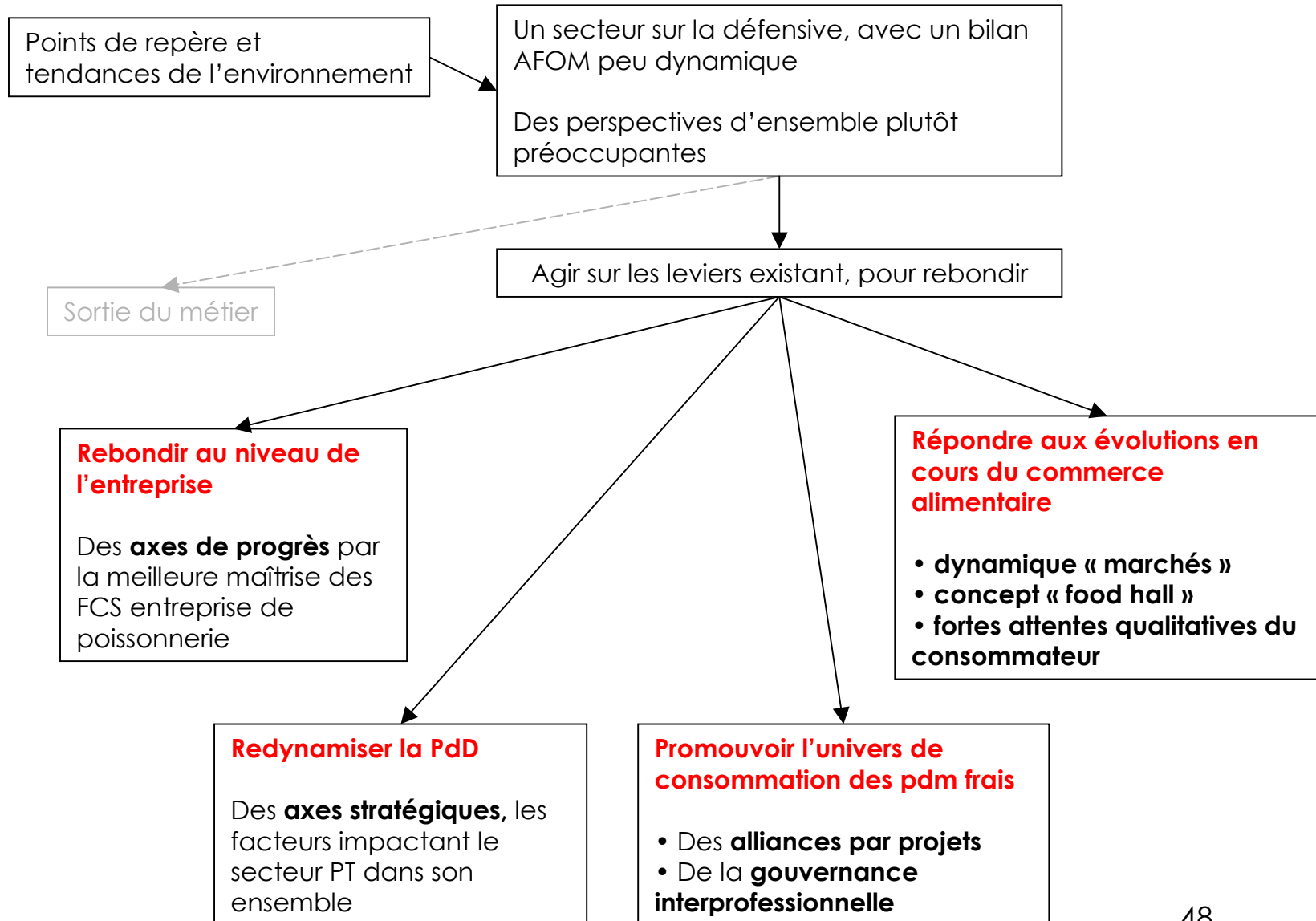
- Objectifs de l'étude & programme de travail
- État des lieux 2010 : synthèse Forces / Faiblesses
- La typologie des entreprises
- Quel environnement à moyen terme ?
- Un portrait de la poissonnerie à 5 – 10 ans
- Un projet pour le secteur : les prémices d'un plan d'action



Un projet pour le secteur de la poissonnerie de détail

- Différents niveaux d'action
- **Trois objectifs** stratégiques
- **Quinze pistes d'amélioration** à potentiel testé auprès des consommateurs
- **Neuf Facteurs Clés de Succès** internes à maîtriser par chaque entreprise
- **Six Facteurs Clés de Succès** externes à explorer par chaque entreprise
- **Six domaines d'action stratégiques** pour le secteur de la poissonnerie de détail dans son ensemble
- Des **initiatives interprofessionnelles**
- Une **boîte à outils** « Profession Poissonnier »
- Un environnement d'**acteurs** existant ou à faire émerger
- **Sept points d'appui** à retenir

Différents niveaux d'action





Des objectifs stratégiques

Proposition d'objectifs stratégiques pour un métier sur la défensive

⇒ **OS1** : Améliorer l'attractivité, l'accessibilité et la pérennité du métier de poissonnier

⇒ **OS2** : Une profession structurée qui défend et diversifie ses parts de marché dans la distribution des produits de la mer, en maintenant sa position dans le frais et en se positionnant sur les autres segments plus porteurs.

⇒ **OS3** : Un réseau de points de vente qui répond aux attentes de sa cible de clientèle et dont la distribution géographique colle au potentiel de son marché.



Des pistes d'amélioration évaluées par les consommateurs

Offrir une gamme de produits plus complète et plus pratiques

Parmi 9 propositions, 2 obtiennent une note > 7

- Des produits traiteur maison
- Des produits PAC (prêts à cuire)
- Des produits prêts à manger en portions unitaires (UVC)

Améliorer l'attractivité du point de vente et la communication

Parmi 11 propositions, 7 obtiennent une note > 8

- Le renforcement des garanties sur les produits
- Améliorer les conseils précis du poissonnier (saisonnalité, mise en oeuvre)
- Mettre en place un label « Qualité Garantie Poissonnerie »
- Améliorer la compétence technique et commerciale du personnel
- Un affichage plus clair des espèces, des prix, de l'origine
- Des étals plus attractifs : aspect des produits, rangement, décoration, éclairage
- Améliorer la relation humaine

Améliorer le service aux clients

Parmi 5 propositions, 3 obtiennent une note > 7

- Plus de promotions
- Des emballages plus étanches, plus propres, plus pratiques
- Des horaires mieux adaptés aux besoins de la clientèle (fin de journée, non stop le samedi)

Élargir l'offre sur le point de vente

Parmi 3 propositions, 1 seule obtient une note > 7

- Proposer de la dégustation assis (ex : huîtres)

Améliorer accessibilité et synergies avec autres commerces de bouche

Parmi 4 propositions, 1 seule obtient une note > 7

- Poissonneries installées dans pôles regroupant plusieurs commerces alimentaires



Des FCS à mieux maîtriser par les entreprises

		-	→	+
F I A N C T E R E S S	Qualité, fraîcheur, origine, diversité, variété, saisonnalité, présentation des produits frais		OFFRE	
	Accueil, disponibilité, convivialité, sourire, sens commercial		SAVOIR ETRE	
	Informations, conseils, services, horaires, commandes, livraisons, produits traiteurs		SERVICES	
	Expérience, connaissances, compétence, professionnalisme, réassurance		SAVOIR FAIRE	
	Propreté, hygiène, décoration, mise en scène, emballages, équipement		INSTALLATIONS	
	Formation, recrutement, gestion et fidélisation du personnel		MANAGEMENT	
	Puissance et savoir-faire aux achats, gammes de prix		APPROS	
	Communication, animation, spectacle, innovation, diversification, segmentation		DYNAMIQUE	
	Performances financières		RENTABILITE	

		-	→	+
F E A X C T E R E S S	Parking, stationnement		EMPLACEMENT	
	Taille et superficie du local			
	Zone de chalandise, type de clientèle, emplacement, localisation géographique			
	Concurrence alentour		FILIERE	
	Qualité et facilité des approvisionnements		ACCESSIBILITE	
Concours financiers à Court terme et à M/L terme				



Six **domaines d'action stratégiques** pour la poissonnerie de détail dans son ensemble

- **FORMATION ET RECRUTEMENT:**
=> qualité de la formation, facilité du recrutement
- **POSITIONNEMENT DE LA POISSONNERIE:**
=> positionnement dans la distribution, attractivité, image de la poissonnerie, communication
- **OPTIMISATION DE LA FILIERE PRODUITS DE LA MER FRAIS:**
=> complexité, efficacité et qualité de la filière
- **CONCURRENCE**
=> différenciation stratégique vis à vis de la GD et de la VD
- **FONCIER**
=> politiques en matière de commerce de détail, coût du foncier
- **GOVERNANCE ET ACTION PROFESSIONNELLES**
=> coordination, concertation, collaboration, coopération, communication au sein de la profession



Des **initiatives interprofessionnelles** dans l'univers des produits de la mer frais

- **STIMULER LA CONSOMMATION**

=> communication institutionnelle sur le poisson, l'alimentation, éducation et sensibilisation du consommateur

- **PRESERVER L'AVENIR**

=> gestion des pêches, protection des ressources, disponibilité en poisson

- **COMPETITIVITE DE LA FILIERE**

=> prix du poisson, répartition des marges,

- des **alliances par projets**
- de la **gouvernance interprofessionnelle (FRANCE FILIERE PECHE)**
- des **soutiens publics**



Boîte à outils « profession poissonnier »

■ Objectifs

- ❑ Rompre l'isolement du chef d'entreprise
- ❑ Mettre à sa disposition en temps réel une boîte à outils « informative » couvrant toutes les dimensions technico-économiques de son métier (**valise du Fiom de 1990 : Profession Poissonnier**)
- ❑ **Un site Internet dédié**, dont l'accès est réservé aux professionnels (très nombreux avantages : économe, évolutif, connexion avec ensemble des informations disponibles sur Internet)

■ Les chapitres à couvrir

- ❑ Le marché : de la mer à l'étal
- ❑ L'entreprise : installation mode d'emploi, entrée et sortie du métier
- ❑ Le point de vente : aménager pour séduire
- ❑ Le produit : gestion des assortiments, élargissement de gamme
- ❑ La communication en magasin
- ❑ La gestion : les indicateurs, le suivi, benchmark
- ❑ Le personnel, la formation
- ❑ La réglementation

■ Contenu de chaque chapitre

- ❑ Synthèse informative, renvois aux liens spécialisés sur chaque thème
- ❑ Indicateurs de références, outils interactifs / bases de donnée, etc.
- ❑ Élaboration suivie par un groupe de professionnels

- Élargissement potentiel du site en tant que **Portail de la poissonnerie française : informations pour le consommateur client : moteur de recherche** (les produits frais de la mer, où et quand acheter tel produit ? recettes, liens utiles, etc.)

- Création d'un site équivalent à celui du CIV sur les viandes ?

Objectifs x axes d'action: acteurs potentiels



Criées, ■
mareyage

FRANCE ■
FILIERE ■
PECHE

Organisation
Professionnelle de
la Poissonnerie ■

Associations locales
Commerce de
Bouche ■

Chambre
des
Métiers ■

Équipementiers et
conseils ■

Qualité, traçabilité, origine, diversité, variété, saisonnalité, présentation des produits frais ■

Accueil, disponibilité, convivialité, sourire, sens commercial ■ ■

Informations, conseils, services, horaires, commandes, livraisons, produits traités ■

Expérience, connaissances, compétence, professionnalisme, réassurance ■ ■ ■

Propreté, hygiène, décoration, mise en scène, emballages, équipement ■ ■ ■

Formation, recrutement, gestion et fidélisation du personnel ■ ■ ■ ■ ■

Puissance et savoir-faire aux achats, gammes ■ ■ ■

Communication, animation, spectacle, innovation, diversification, segmentation ■ ■

Performances financières ■

Parking, stationnement ■

Taille et superficie du local ■

Zone de chalandise, type de clientèle, emplacement, localisation géographique ■ ■

Concurrence alentour ■

Qualité et facilité des approvisionnements ■ ■ ■ ■

Concours financiers à Court terme et à M/L terme ■ ■ ■

Qualité de la formation, facilité du recrutement ■ ■ ■ ■

Communication, positionnement, attractivité, image de la poissonnerie ■ ■

Complexité, efficacité, qualité de la filière ■

Concurrences GD et VD ■ ■

Politiques en matière de commerce de détail, coût du foncier ■ ■

Coordination, concertation, collaboration, coopération, communication au sein de la profession ■ ■

Communication sur le poisson, sur l'alimentation, éducation, sensibilisation du consommateur ■ ■

Gestion des pêches, protection des ressources, disponibilité en poisson ■

Prix du poisson ■

Pouvoirs
publics ■

CT, Élus
locaux ■

Organismes ■
de Formation

Organismes
sociaux ■



Des points d'appui à retenir pour une vision d'ensemble

- **Se défendre et reconquérir**
- **Concurrence:** créer une bannière commune, une charte de valeurs, copier la GD quand c'est pertinent, la dépasser là où elle n'est pas légitime (pêche française, espèces et saisons, plaisir, ..)
- **Positionnement:** rapprochement opérationnel avec les commerces de bouche
- **Offre:** élargir la base produits, passer du centrage exclusif frais au frais + traiteur
- **Communication:** rééquilibrer le discours poisson du pur santé au plaisir simple, mise en scène
- **Veille stratégique:** attention à l'e-commerce...!
- **Structuration:** renforcement et regroupement des syndicats

ANNEXES

■ EXEMPLES PRATIQUES DE PISTES d'ACTION à L'ECHELLE DE L'ENTREPRISE

Des produits traiteurs maison
Des produits prêts à cuire
Des produits prêts à manger (plats préparés, plats cuisinés, ..)
Des produits en portions individuelles (UVC)
Promotion des espèces "oubliées", promotion de la saisonnalité
Mise en avant d'un engagement sur la protection de la ressource, sur la justification de l'élevage, sur la sélection des espèces, sur le choix des modes de pêche, ..
Mise en avant de l'origine France, criées françaises
Améliorer la compétence technique et commerciale du personnel
Améliorer la relation humaine
Des produits traiteurs maison
Des produits prêts à cuire
Des produits prêts à manger en portions unitaires (UVC)
Améliorer les conseils précis du poissonnier (saisonnalité, mise en oeuvre, ..)
Des horaires mieux adaptés aux besoins de la clientèle (fin de journée, non stop le samedi, ..)
Améliorer la compétence technique et commerciale du personnel
Le renforcement des garanties sur le produit
Mise en avant d'un engagement sur la protection de la ressource, sur la justification de l'élevage, sur la sélection des espèces, sur le choix des modes de pêche, ..
Des étals plus attractifs: aspect des produits, entretien de la présentation, rangement, décoration, éclairage
Mise en scène dynamique et renouvelée (aquarium, films, leaflets, ...)
Des emballages plus étanches, plus propres, plus pratiques
Améliorer la relation humaine
Améliorer la compétence technique et commerciale du personnel
Plus de promotions
Promotion des espèces "oubliées", promotion de la saisonnalité
Le renforcement des garanties sur le produit
Un affichage plus clair des espèces, des prix, des origines géographiques et techniques
Plus de promotions
Mise en avant de l'origine France, criées françaises
Mise en scène dynamique et renouvelée (aquarium, films, leaflets, ...)
Mise en avant d'un engagement sur la protection de la ressource, sur la justification de l'élevage, sur la sélection des espèces, sur le choix des modes de pêche, ..
Proposer de la dégustation sur place, assis (ex: huîtres, restauration rapide, ..)
Pilotage du panier moyen
Gestion du flux clients, nombre, fréquence,
Référentiel de performances
Des solutions parking
Poissonneries installées dans des pôles regroupant plusieurs commerces alimentaires/métiers de bouche

ANNEXES

■ EXEMPLES PRATIQUES DE PISTES d'ACTION A L'ECHELLE DU SECTEUR

Améliorer la compétence technique et commerciale du personnel
Améliorer la relation humaine
Groupement ou chaîne privés sous enseigne commune, portant un axe différencié axé sur la tradition et un cdc sur les conditions d'approvisionnement et de vente, o
Le renforcement des garanties sur le produit
Promotion des espèces "oubliées", promotion de la saisonnalité
Mettre en place un label "Qualité Garantie Poissonnerie", une bannière commune / des valeurs communes
Mise en avant de l'origine France, criées françaises
Mise en avant d'un engagement sur la protection de la ressource, sur la justification de l'élevage, sur la sélection des espèces, sur le choix des modes de pêche, ..
Un affichage plus clair des espèces, des prix, des origines géographiques et techniques
Groupement ou chaîne privés sous enseigne commune, portant un axe différencié axé sur la tradition
Renforcement de l'action collective sectorielle
Participation active à FRANCE FILIERE PECHE
Le renforcement des garanties sur le produit
Groupement ou chaîne privés sous enseigne commune, portant un axe différencié axé sur la tradition et un cdc sur les conditions d'approvisionnement et de vente, o
Mettre en place un label "Qualité Garantie Poissonnerie", une bannière commune / des valeurs communes
Poissonneries installées dans des pôles regroupant plusieurs commerces alimentaires/métiers de bouche
Sanctuarisation de zones à vocation commerce de détail
Mettre en place un label "Qualité Garantie Poissonnerie", une bannière commune
Groupement ou chaîne privés sous enseigne commune, portant un axe différencié axé sur la tradition et un cdc sur les conditions d'approvisionnement et de vente, o
Référentiel de performances
Accompagnements