

**La division sucre  
de Tate & Lyle  
sous pavillon  
américain p. 26**

**Intermarché  
peaufine  
sa re-  
segmentation p. 30**

**Delpeyrat veut  
poursuivre  
sa croissance  
à un rythme  
soutenu p. 23**

**Brossard surgelés  
met en avant son  
partenariat  
avec Lenôtre p. 21**

**Le pôle meunerie  
d'Axérial  
se structure  
sous la bannière  
Axiane p. 20**

---

**A nos lecteurs :  
Le n° 2119 paraîtra  
le 22 juillet**

## Distribution

### Quel poids peuvent peser les circuits alternatifs ?

Paniers de légumes à la sortie des RER en région parisienne, développement des Amap (associations pour le maintien d'une agriculture paysanne), regroupement d'industriels pour développer la vente directe en Languedoc-Roussillon, premier anniversaire d'Ecomiam (vente de produits surgelés sur des parkings)... les circuits de distribution alternatifs aux grandes surfaces fleurissent. Témoins d'une tendance de fond, ils ne sont toutefois pas près de détrôner la grande distribution, même si celle-ci fait souvent sien l'argument de la proximité. Eclairage avec Marc Filser, professeur à l'université de Bourgogne, spécialiste de la distribution, du comportement du consommateur et de la stratégie marketing.

**Les circuits de distribution alternatifs, plus ou moins organisés, fleurissent. Comment l'expliquer ?**

**Marc Filser** : Les consommateurs éprouvent une certaine méfiance à l'égard des produits alimentaires. C'est une tendance qui s'amplifie depuis une vingtaine d'années. Alors que le pire était annoncé avec la crise de la vache folle ou la grippe A, il ne s'est finalement pas passé grand-chose, ce qui installe un certain désarroi. Du coup, les consommateurs cherchent des repères. On a observé un phénomène similaire avec l'effet de la crise bancaire sur les comportements d'épargne par exemple.

La manière dont les consommateurs répondent à la problématique alimentaire est très diversifiée. Certains vouent une grande confiance aux marques comme Danone, Nestlé ou Kraft foods. Elles jouent comme une caution, une garantie, un facteur de réassurance.

D'autres rejettent totalement l'offre marchande sur le thème « tous des pourris ». Ils montent des solutions alternatives et font preuve d'une vraie défiance par rapport aux circuits de distribution traditionnels. D'une certaine manière, ils ressemblent aux premiers inconditionnels du bio.

Entre les deux, on trouve de nombreux dispositifs. Le consommateur cherche à se rassurer par un décor qui cautionne l'offre. C'est le système des Amap ou les ventes organisées à la ferme, comme la ferme du Sart à Villeneuve-d'Ascq. Dans ce dernier exemple, la culture maraîchère a été développée, ainsi que l'approvisionnement local, le tout combiné avec des techniques de vente très modernes. Finalement, l'origine de beaucoup de produits n'est pas identifiée, mais ça ressemble à un circuit local qui instaure une relation directe entre consommateur et producteur.

## Edito

# Puissants ?

Les puissants d'hier sont-ils conscients de la fragilité de leurs positions ? Au moment où l'équivalent du Crédit agricole en Chine bat le record des introductions en bourse, le Vieux Continent et les Etats-Unis même, n'ont pas pris toute la mesure de l'énorme potentiel des pays émergents : ceux-ci mettent les bouchées doubles pour nous rattraper sans négliger pour ce faire des investissements de base comme la recherche dans les sciences du vivant, le foncier agricole et l'agrobusiness. Plus en aval, les leaders mondiaux de l'alimentaire et des PGC ne voient peut-être rien venir encore, et pourtant ! Les 50 « champions » que vient d'ausculter OC&C Strategy Consultants restent à deux exceptions près (le brésilien JBS et le mexicain Bimbo) des groupes américains, européens et japonais. La crise est sans doute trop récente pour avoir eu le temps de redistribuer toutes les cartes, elle oblige quand même ces firmes à s'adapter à une croissance proche du zéro. La décrue des prix de matières premières (rarement répercutée au consommateur) et de fortes mesures de compression de coûts leur ont certes redonné des marges l'an dernier et elles n'ont pas trop sacrifié les investissements marketing. Il n'empêche, l'appétit semble leur faire défaut puisque les acquisitions auxquelles ont procédé ces champions ont chuté de 59%, selon OC&C ! Et ils ont sûrement du souci à se faire s'ils ne peuvent ou savent investir dans les pays émergents, si les cours des produits de base remontent et si le désintérêt actuel des consommateurs pour les marques s'amplifie à l'avenir.

Michel de Saint Albin, rédacteur en chef

Suite de la p. 1

### Quel peut être l'avenir de ces nouveaux circuits de distribution ?

Je pense que les formes de vente de type communautaire ont un avenir. Dans le textile, le succès de Vente Privée, au départ, venait de ce caractère communautaire. L'accès au site n'était pas libre, et les acheteurs avaient le sentiment de ne pas faire partie de la masse. Dans l'alimentaire, le bio, qui employait au départ des formes de distribution encore plus archaïques que les Amap, s'est structuré. L'évolution des marchés depuis 50 ans tend vers la sur-segmentation. Viser 3 ou 4 % du marché n'est pas incompatible avec le développement d'un concept rentable. En 1985, on évaluait le potentiel du hard discount en France à 12 % du marché. 25 ans plus tard, ça n'a pas beaucoup changé, il se situe entre 13 et 15 %.

Ceci dit, les formes de vente plus qualitatives à composante socio-culturelle sont une niche. Si elles représentaient 4 à 5 % du marché total des produits frais, y compris transformés, ce serait considérable.

### Les circuits de distribution alternatifs, souvent basés sur des circuits courts, sont-ils avantageux en terme de prix pour les consommateurs ?

Ces circuits de distribution alternatifs ne sont pas toujours bon marché. Mais il faut aussi avoir en tête que, les prix dans la grande distribution sont bas parce que l'on ne comptabilise par le coût carbone de la délocalisation de la production.

Dans le cas de la ferme du Sart, par exemple, les produits sont relativement onéreux. Mais les clients trouvent le système pratique. Contrairement à une Amap, ils choisissent ce qu'ils veulent. Et ils complètent leurs achats en supermarchés, hypermarchés, voire hard discount. L'exemple de Picard, qui ne cesse de progresser, montre bien que le prix n'est pas le seul déterminant d'achat. Les produits Picard sont chers mais on achète du temps gagné, du prestige et une certaine gratification hédoniste.

Pour se développer, ces nouveaux circuits de distribution doivent se structurer, ce qui peut poser certains problèmes quand l'offre a une composante symbolique.

### Comment la grande distribution réagit-elle par rapport à ce mouvement ?

Un exemple d'enseigne qui veut se réapproprier cette relation directe, c'est Grand Frais. Le système est très intégré, mais l'enseigne propose une ambiance de marché, des produits un peu meilleurs que ceux que l'on trouve en grande surface et ça marche. C'est une des enseignes qui se développe le plus en produits frais alimentaires.

Les enseignes traditionnelles travaillent aussi sur ces sujets. Système U déploie une stratégie locale de proximité sur ses MDD et au rayon frais. Carrefour teste un réaménagement des fruits et légumes à Vénissieux sur lequel il fonde de grands espoirs. Le rôle

Suite p. 4

## QU'EST-CE QU'UNE AMAP ?

Une Amap est un groupement de consommateurs dont chacun est lié à un agriculteur par un contrat qui garantit à ce dernier un revenu pour six mois ou un an. En échange de ce prix défini ensemble, l'agriculteur fournit à chaque « amapien » un panier composé de fruits et légumes arrivés à maturité dont les grandes lignes ont été définies

à l'avance (variété, quantité). Par ce système, le consommateur est solidaire du producteur (en cas de mauvaise récolte, par exemple) et vice versa (en cas de récolte abondante). Les distributions ont généralement lieu une fois par semaine dans un lieu de rendez-vous défini ensemble. Les producteurs engagés dans ce système

sont souvent des exploitants bio, mais ce n'est pas une condition nécessaire. Ce système leur permet aussi d'écouler une production moins standardisée que les circuits classiques. Certaines Amap élargissent parfois leur offre à des produits transformés (viande surgelée notamment) mais il s'agit plutôt d'opérations ponctuelles.

des produits frais dans la construction de l'image d'une enseigne auprès des consommateurs est essentiel, d'où les efforts déployés. Mais bien sûr, la grande distribution ne peut jouer la carte du local qu'à la marge. Même si cela progresse un peu, la politique d'approvisionnement centralisée est seule garante de la cohérence de l'image de l'enseigne. La proximité est très présente dans le discours des distributeurs. Les grands groupes en font une lecture spatiale avec Petit Casino, Daily Monop, Carrefour City... Mais le terme proximité est très polysémique. Les

consommateurs le voient plutôt comme une proximité symbolique et affective qui ne correspond pas à la lecture principalement géographique des grandes enseignes.

### Les circuits alternatifs sont aussi pour les producteurs une façon d'essayer de diversifier leurs débouchés...

Six centrales d'achat représentent 80 % de la vente alimentaire au détail. Dans ces conditions évidemment, les producteurs, agriculteurs ou industries de transformation, n'échappent pas à la dépendance par rapport à la grande distribution. La vente directe n'arrivera jamais à générer les mêmes volumes que la grande distribution. Mais il faut aussi relativiser cette dépendance, parce qu'elle est réciproque. En Suisse, le rachat de Denner par Migros puis de Carrefour par Coop n'a finalement pas pesé sur l'appareil de production.

Pour prendre un exemple concret, les Calissons de la Confiserie du roi René Reflets de France sont un fabuleux vecteur d'image pour Carrefour. Ils signifient : « Nous aimons les PME et la gastronomie française ». Elle fabrique des volumes beaucoup plus importants et profite de l'expertise marketing de Carrefour, qui a intérêt à bien la traiter parce qu'elle est un vecteur d'image. Cet exemple ne concerne que les produits premium. Il ne fait pas bon fournir les MDD cœur de gamme ou premier prix, là on est dans un affrontement concurrentiel maximum avec une politique du moins-disant et il est vital de réduire sa dépendance. Les très grandes marques et les petites PME sont mieux positionnées pour négocier avec la grande distribution. Ou alors, il faut être une entreprise de taille moyenne multi-niches. Andros a ainsi réussi à se diversifier. Elle est toujours sur le secteur très concurrentiel de la confiture mais s'est aussi développée dans les produits frais.

### Les différentes réformes menées à bien depuis 2004 semblent peser sur les résultats de la grande distribution alors même que l'industrie se plaint de négociations de plus en plus difficiles. Comment analyser ces discours ?

En France, le principal objectif des groupements d'indépendants, c'est de développer le chiffre d'affaires pour augmenter la part de marché de l'enseigne. D'où

## LA VENTE DIRECTE : DIVERSIFICATION ET VECTEUR D'IMAGE

Diversifier ses débouchés, créer un réflexe d'achat de produits locaux, nombreuses sont les PME régionales à en avoir envie. 29 entreprises du Languedoc-Roussillon ont ainsi créé La Maison des Producteurs. Le principe ? Vendre des produits des autres membres du réseau dans son propre point de vente. Xavier Danjou, directeur général de la Confiserie du Tech à Cabestany (biscuits, chocolat, confiserie), initiateur du projet, le faisait déjà et a eu envie de généraliser le sys-

tème. Sur les 6,5 millions d'euros de chiffre d'affaires de son entreprise, 900 000 euros viennent de la boutique, dont 15 % de produits du terroir autres que les siens. La Maison des Producteurs consiste à développer ce principe de distribution. « Nous resterons dépendants de la grande distribution, mais La Maison des Producteurs nous permet de mutualiser la communication et de faire mieux connaître nos produits. De plus, il génère un chiffre d'affaires additionnel »,

explique le dirigeant. Outre les producteurs bénéficiant d'un point de vente, le réseau regroupe des fournisseurs, dont certains étudient l'ouverture d'une boutique, les projets en cours étant renforcés par la naissance du réseau. Parmi les produits disponibles, du fromage, du sel, du vin, de l'huile, des confitures, du miel ou encore du café. Reste à valider les conditions de distribution, notamment pour développer les produits frais. Un site marchand est également en projet.

une pression très forte en termes de prix sur les fournisseurs pour garder des prix bas, tout en finançant ce qui doit l'être, notamment des magasins qui coûtent de plus en plus cher. Et les autres enseignes suivent le mouvement. Les constructeurs automobiles, longtemps présentés comme des héros nationaux n'ont pas fait autre chose en transférant les coûts vers leurs sous-traitants.

En Grande-Bretagne, la pression sur les fournisseurs en termes de prix est également très forte, mais là c'est parce que les distributeurs sont cotés et soumis à des objectifs de rentabilité. Le système allemand, avec de grands groupes familiaux et coopératifs, est très différent. Les comparaisons internationales sont très délicates. **Propos recueillis par Marine Digabel**

## Premier bilan du circuit court Ecomiam

Lancé il y a un an par Daniel Sauvaget, le patron de l'entreprise finistérienne Tilly Sabco, Ecomiam, concept de distribution low-cost, affiche un bilan plus mesuré que prévu à l'issue de sa première année d'exploitation.

**T**out le concept d'Ecomiam, c'est de proposer des produits surgelés dans des packagings basiques (poulet, dinde, porc, bœuf et depuis cette semaine fondants au chocolat) commercialisés dans le cadre d'une filière courte (ce qui ne veut pas dire locale). Pour le consommateur, cela signifie aller s'approvisionner auprès d'un camion sur un parking pour des prix défiant toute concurrence (cinq poulets de 1,2 kg : 15,00 euros TTC). Lancé dans le Finistère, le réseau couvre maintenant 71 villes du grand-ouest et devrait s'étendre à la région parisienne et au nord de la France d'ici à la fin de l'année. Ecomiam, qui communique de façon transparente sur la structure des prix de vente (1), se refuse à investir trop dans la communication. « *Bien sûr, cela freine notre développement*, reconnaît Daniel Sauvaget. *Mais notre concept consiste justement à ne pas faire payer la communication au consommateur. Nous avons préféré faire une étape dans notre développement pour consolider nos implantations. Pour nous faire connaître, nous passons par les comités d'entreprise, par exemple. En région parisienne, nous*

(1) Exemple : Le colis de 4,32 kg de bœuf est vendu à 25,50 euros TTC, dont 49,71 % pour le producteur, 31,49 % pour le transformateur et 13,58 % pour Ecomiam.

*avons déjà été approchés par des Amap et des associations de quartier. Ce qui est essentiel pour nous aujourd'hui, c'est que notre système logistique est validé.* » Concrètement, comme l'an passé, Daniel Sauvaget se donne encore trois à quatre ans pour atteindre un point d'équilibre. Le chiffre d'affaires n'a pas atteint 1 million d'euros sur le premier exercice (contre 1,8 million prévu, cap qui devrait être dépassé lors du second exercice). Du côté des producteurs, l'engagement dans la démarche a pour objectif de diversifier les circuits de distribution (c'est le cas de Keroler avec les fondants au chocolat) mais aussi de créer un lien direct avec le consommateur. « *Ecomiam nous permet de valoriser notre travail et notre savoir-faire* », explique ainsi Jean-Pierre Garion, président du groupement des Monts d'Arrée (volaille). Ecomiam représente actuellement moins de 3 % des débouchés du groupement, mais il se prend à rêver que cela puisse aller jusqu'à 10 %. **MD**

**AgroFOOD**

 Groupe professionnel des Ingénieurs de l'Agroalimentaire  
(UNIAGRO)

**AGRA** alimentation

[www.agraalimentation.fr](http://www.agraalimentation.fr)

## 9<sup>e</sup> Colloque AgroFinance

29 novembre 2010 au Palais du Luxembourg (à partir de 14 h 30)

« *Agroalimentaire français : compétitivité et ambitions à l'épreuve de la concurrence européenne* »

**Nombre de places limité. Pré-réservez dès aujourd'hui sur [www.agraalimentation.fr](http://www.agraalimentation.fr)**