

Relations industriels et distributeurs dans le secteur des volailles de chair.

Quels impacts sur les dynamiques de marché et sur l'innovation ?

Pascale MAGDELAINE

Contact : magdelaine@itavi.asso.fr

Adresse

ITAVI – 7 rue du Faubourg Poissonnière 75009 PARIS

Résumé

Dans un contexte de croissance de la consommation intérieure de viande de volaille, mais de stagnation de la consommation à domicile et de développement des importations, l'Itavi a conduit une étude qui visait à caractériser les relations existantes entre industriels de la volaille et enseignes de distribution, notamment les partenariats mis en place autour des MDD, afin d'identifier des leviers d'action pour dynamiser la demande, favoriser l'innovation et sécuriser les investissements industriels.

La forte volonté de reconquête du marché intérieur affichée par les industriels de la volaille, et les stratégies développées par ces derniers, conjuguées à la sensibilité croissante des consommateurs à l'origine nationale mais surtout locale des produits, ont permis une baisse de la part de marché des produits importés dans les linéaires depuis 3 ans. La part des MDD dépasse aujourd'hui 50 % de l'offre volailles, et concerne tous les segments. Les marchés de MDD sont très largement des marchés partagés et ne font que rarement l'objet de partenariats construits autour de cahier des charges innovants. Les perspectives d'innovation sont au final limitées, surtout en volaille non transformée. Praticité et service restent des exigences fondamentales du consommateur, mais à l'avenir, les arguments nutrition-santé et origine locale sont probablement appelés à prendre une part plus importante dans les stratégies marketing. Cette étude a bénéficié d'un co-financement FranceAgriMer, CIPC et CIDEF.

Introduction

Le contexte avicole français est marqué sur la période récente à la fois par un dynamisme global de la consommation intérieure calculée par bilan, notamment grâce au dynamisme de la consommation de poulet, dans un contexte moins favorable de dé-consommation des viandes, mais également par un déficit de compétitivité qui se traduit par la progression régulière des importations dans la consommation nationale. La part des produits d'importation dans la consommation est ainsi passée de moins de 10% au début des années 1990 à plus de 30 % pour l'ensemble des viandes de volaille en 2015, et à 43% pour la viande de poulet.

Les différentes études sur la compétitivité des filières animales ont régulièrement pointé la faible qualité des partenariats entre industriels du secteur des viandes et les acteurs de la grande distribution comme une des causes de la moindre compétitivité française. En effet, face à des centrales d'achat puissantes, et dans un contexte de guerre des prix que se livrent les enseignes, les industriels rencontrent des difficultés à construire des partenariats durables avec leurs clients, susceptibles de sécuriser leurs investissements industriels et de recherche et développement.

L'étude réalisée en 2013 par AND International et l'ITAVI, à la demande du CIPC, du CIDEF et de FranceAgriMer, avait permis d'analyser plus finement la destination et les moteurs des flux d'importations de viandes et préparations de volailles. Si la pénétration des produits importés concernait essentiellement les débouchés de la RHD (Restauration Hors Domicile) et de l'industrie de transformation, le taux de pénétration des produits importés avait été estimé à plus de 10 % des volumes commercialisés dans la distribution, et semblait plutôt en développement.

L'atout principal de l'offre importée qui était mis en avant était le prix, inférieur de 5 à 15% à celui du poulet français standard. En parallèle, le niveau de qualité de l'offre importée était jugé plutôt supérieur (qualité visuelle, régularité, homogénéité, présentation et packaging).

Pour les industriels du secteur de volaille de chair, les difficultés liées à un rapport de force favorable à la GMS et au contexte de guerre des prix que se livrent les enseignes de distribution semblaient accrues par une mise en concurrence avec des produits d'importation sur les segments d'entrée de gamme. L'analyse de la qualité des relations entre industriels de la volaille et distributeurs apparaissait ainsi comme un élément de diagnostic

complémentaire de la compétitivité de la filière avicole française.

Dans ce contexte, l'objectif de la présente synthèse est de compléter la description des dynamiques des différents segments présentée dans le précédent e-TeMA par une caractérisation des relations existantes entre industriels de la volaille et enseignes de distribution et notamment des partenariats mis en place autour des MDD, afin d'identifier des leviers d'action pour dynamiser la demande, favoriser l'innovation et sécuriser les investissements industriels.

Ce travail s'est appuyé sur des entretiens qualitatifs auprès de directeurs ou directeurs commerciaux des principales entreprises avicoles françaises et de responsables des achats volailles de différentes enseignes de distribution. Des relevés en magasins ont permis de compléter ces entretiens.

1. Contexte général des relations industrie GMS

1.1. Les acteurs en présence

Les réseaux de distribution modernes ou GMS (grandes et moyennes surfaces) se sont développés de façon considérable à partir des années 1960 et représentent aujourd'hui 60 à 70 % de la distribution des produits alimentaires.

Le pouvoir de négociation est clairement en faveur de la distribution, fortement concentrée autour de 9 groupes de distribution et 6 centrales d'achat, face à 16 200 entreprises agro-alimentaires dont 98 % de PME et TPE en 2014 (Chambolle 2016, Ania 2016).

	Part de marché suite aux accords récents (estimations)
ITM Entreprises/ Groupe Casino	25.9 %
Carrefour/ Cora	25.1 %
Auchan/ Système U	21.6 %
Leclerc	19.9 %
Lidl	4.7 %
Aldi	2.2 %

Figure 1. Concentration des centrales d'achat en 2015. Source Chambolle 2016.

Il faut cependant souligner le caractère hétérogène des industries alimentaires, composées d'une part de grands groupes détenant des marques fortes et capables d'instaurer un rapport de force équilibré avec la GMS et, d'autre part, d'une multitude de PME dont le pouvoir de négociation est beaucoup plus limité. Cependant des niveaux de concentration locaux beaucoup plus élevés

peuvent être observés. Ainsi à Paris, la part de marché du groupe Casino s'élèverait à 60%.

1.2. Evolution du cadre législatif

A partir des années 1980, le cadre législatif français a évolué régulièrement, avec le triple objectif, de maintenir un équilibre des relations entre producteurs et distributeurs, de réguler la concurrence entre grande distribution et commerces traditionnels tout en maintenant une concurrence suffisante entre enseignes, garante de prix peu inflationnistes au stade consommateurs.

Trois lois anti-concurrence se sont succédées du début des années 1960 à la loi Galland en 1996.

En 1963, une première loi avait tenté de réglementer, sans grand succès, la Revente à perte. En 1973, la loi Royer tentait de protéger le commerce traditionnel de la concurrence des GMS en limitant la création de nouvelles surfaces de magasin. Enfin, en 1996, la loi Galland interdit le refus de vente par les fournisseurs afin de démocratiser la distribution des produits. Elle rend également efficace l'interdiction de revente à perte, avec la redéfinition précise du « Seuil de Revente à Perte » (SRP), en dessous duquel les distributeurs ne peuvent pas vendre les produits au consommateur final.

La fixation d'un SRP et l'essor des services proposés aux fournisseurs par les distributeurs a eu un effet inflationniste sur les marques fournisseurs (nationales). La loi Galland a ainsi favorisé le développement des MDD (Marques De Distributeurs) au détriment des marques de fournisseurs, les MDD devenant un instrument majeur de la concurrence entre enseignes.

A partir de 2005, la loi Dutreil, puis la loi Chatel et la LME en 2008 tentent de contrer les effets inflationnistes et anticoncurrentiels de la loi Galland. En Août 2008, la loi de Modernisation de l'Economie (LME) est mise en place, dans l'optique de redonner de la liberté de négociation aux distributeurs pour soutenir le pouvoir d'achat, avec les objectifs suivants :

- Libéraliser les négociations au travers de la suppression de l'interdiction de discrimination afin de relancer la concurrence entre distributeurs,
- Supprimer définitivement les marges arrières,
- Raccourcir les délais de paiement des distributeurs.

De fait, depuis 2008, la concurrence s'exerce à nouveau sur les marques et corrige les effets inflationnistes. L'écart de prix entre marques fournisseurs et Marques de Distributeurs (MDD) se réduit et les hard discounters introduisent progressivement les marques fournisseurs dans leurs gammes.

La MDD appartient au distributeur, c'est un contrat de prestation de fourniture de produits. L'industriel est en quelque sorte « sous-traitant » du distributeur : l'industriel appose les étiquettes développées par le distributeur sur

les produits qui répondent au cahier des charges de ce même distributeur. La mise en place d'une MDD résulte d'une volonté du distributeur de différencier son offre de celle de la concurrence. L'objectif est de ne pas être comparable directement aux autres par le consommateur. Les MDD supportent par ailleurs des coûts marketing plus faibles que ceux des MN. En possédant leur propre marque, les distributeurs proposent ainsi une réelle alternative à la marque nationale. La négociation avec l'amont s'en trouve évidemment affectée. L'introduction des MDD se traduit alors par des concessions tarifaires faites par les fabricants aux distributeurs sur les produits de marques.

La guerre des prix entre enseignes, qui sévit et s'intensifie depuis 2013, est un nouveau levier concurrentiel actionné par les GMS qui a été facilité par la LME et probablement par la baisse des prix de certaines matières premières. Après une période d'inflation très sage des prix alimentaires consécutive à la mise en œuvre de la LME, on est entré à partir de 2013-2014 dans une période de déflation, moins marqué sur les produits frais que sur l'ensemble des PGC. Cette déflation ne touche que les marques nationales, alors que les prix des MDD restent stables. Les conséquences de la guerre des prix sont une perte de compétitivité prix des MDD et donc un recul de leur poids dans un marché globalement peu dynamique, un renforcement de la pression concurrentielle entre marques nationales et au final un gain pour le consommateur qui a bénéficié de la baisse des prix.

L'ANIA a souligné récemment les effets néfastes de cette guerre sur les fournisseurs : « Le taux de marge du secteur a atteint son plus bas niveau (en 2015) depuis 1974. Les termes de l'échange, qui signalent la difficulté des industriels à passer leurs tarifs, défavorables à l'industrie alimentaire face à la distribution ont significativement contribué à l'érosion des marges depuis 2009 (source Insee). Cette situation hypothèque lourdement les investissements, la nécessaire modernisation de l'appareil productif, la capacité à recruter et la position internationale du premier secteur industriel français ».

2. Les partenariats industrie-GMS

2.1. La GMS, un partenaire essentiel pour les acteurs industriels

Le poids de la GMS française dans les ventes (export inclus) des différents industriels rencontrés est variable, mais se situe entre 60 et 65 % (hard discounters inclus), ce qui est légèrement supérieur à l'estimation réalisée à l'échelle nationale à partir des données Kantar. Les autres circuits étant les ventes aux intermédiaires (Rungis, distributeurs nationaux spécialisés, grossistes indépendants régionaux), à l'industrie, et à l'exportation. Les grossistes peuvent ensuite revendre au commerce de

détail et au commerce spécialisé (bio, halal, home service, freezer center) à l'industrie, ou à la restauration commerciale et sociale, ce qui génère une imprécision sur la part respective des différents circuits.

Sur le long terme, le poids de la GMS serait en diminution du fait du développement des ventes à l'industrie de transformation (dont une partie des produits est au final commercialisée en GMS, mais par d'autres acteurs), et des circuits hors domicile.

Tous les opérateurs volaillers rencontrés avaient la GMS comme premier client. Tous travaillaient avec la quasi-totalité des enseignes présentes, mais la plupart ne fournissaient en MDD qu'un nombre plus limité d'enseignes, même si certains d'entre eux fournissaient des produits en MDD à toutes les enseignes. Parmi eux, les plus petits n'étaient en négociation nationale qu'avec quelques enseignes, et en négociations régionales pour les autres.

Les relations entre industriels et enseignes de la grande distribution sont rythmées par les négociations annuelles qui doivent être terminées au 28 février, que ce soit pour les marques nationales ou pour les marques de distributeurs. Ces négociations débouchent sur un accord sur les CGV (Conditions Générales de Vente) qui incluent les tarifs et les coopérations commerciales.

Chez les discounters, les négociations de tarifs peuvent être trimestrielles voire quadrimestrielles. Pour les MDD, les re-négociations de tarifs peuvent avoir lieu n'importe quand dans l'année, en fonction de la situation du marché des matières premières par exemple. Il n'y a pas toujours d'appel d'offres annuel pour les MDD, certaines enseignes n'en réalisant que tous les 18 ou 24 mois.

Dans la compétition commerciale, les atouts majeurs sont la compétitivité prix et le taux de service (capacité à ne pas avoir de rupture d'approvisionnement).

2.2. Un poids des MDD supérieur à 50 %

Le point de vue des industriels

La part des MDD (1ers prix inclus) dans les gammes volaillers (élaborés inclus) commercialisées dépasse 50 % en volume dans l'échantillon d'entreprises rencontrées (de 50 % à 70 %). Ce chiffre est très supérieur à ce qu'annonce le panel Kantar Worldpanel (29 % en volume, 28 % en valeur, en 2015). Différentes raisons peuvent être évoquées pour expliquer cet écart : la multiplicité de MDD que le panéliste a probablement du mal à identifier et le fait que sur les rayons traditionnels (à la coupe) ou sur les rôtissoires (« les points chauds ») les marques sont invisibles, sauf éventuellement quelques labels. De plus, sur les volaillers Label Rouge, le consommateur ne fait probablement pas la différence entre le label MDD et le Label marque industrielle.

La part des premiers prix se situe entre 10 et 15 % et ne serait pas en développement.

La baisse des parts de marché des MDD observée sur l'ensemble des produits de grande consommation alimentaire, depuis l'entrée en vigueur de la LME, ne semble pas s'observer au rayon volailles. En effet, si la part des MDD n'augmente pas à périmètre de marché constant, elle augmente mécaniquement, parce que les MDD investissent de nouveaux segments : le bio est ainsi passé récemment en MDD, idem pour le canard maigre absent des MDD il y a 5 ans.

Par contre, la différence de prix entre MDD et marque nationale s'est bien réduite, même si elle est variable selon les catégories de produits volailles. Si l'on raisonne en prix net, en ayant déduit le coût des promos et des NIP (Nouveaux Instruments Promotionnels), l'écart de prix entre MN et MDD se situe aujourd'hui, selon certains acteurs industriels, entre 10 et 20 %.

Pour les industriels, la capacité à avoir une MN demande de faire des efforts économiques importants auprès des distributeurs : cela passe notamment par des promotions fortes à coûts élevés. En général, seuls les grands groupes peuvent alimenter cette part promotionnelle, ce qui n'est pas le cas des plus petits industriels.

La part des MDD est très variable selon les segments de marché avec un poids très fort sur les produits standard (80 % au moins pour le poulet PAC standard, 60 à 65 % pour les découpes de poulet ou de dinde, standard ou certifiées), ce qui est cette fois, en cohérence avec les données fournies par Kantar. A noter un poids des MDD bien supérieur sur le segment Bio que celui enregistré en Label Rouge.

Au sein des MDD, plusieurs familles coexistent : les MDD « premium » plutôt en développement avec 15 % du total, 55 % de MDD classiques et 30 % de premiers prix ou MDD économiques, plutôt en léger déclin. La mise en place d'une MDD résulte toujours d'une volonté du distributeur de se différencier. L'objectif est de ne pas être comparable directement aux autres par le consommateur. Selon des industriels rencontrés, les partenariats noués autour d'une MDD permettent également à la Distribution d'améliorer et de consolider leurs relations avec les filières de production.

Le point de vue des enseignes

Le poids des MDD (y compris les 1ers prix) est très variable selon les enseignes, allant de 15 % à plus de 50 % dans la distribution classique, en fonction des stratégies historiques d'enseigne, et beaucoup plus dans le hard-discount, où l'introduction de marques nationales, notamment chez Lidl, est plus récente. Sur les produits élaborés, la part des MDD est plus faible, les innovations étant plutôt le fait des marques nationales.

Ainsi Carrefour a été le pionnier en matière de développement de marques propres dès les années 1970, avec le lancement des produits libres Carrefour. Les Mousquetaires (ITM) ont également mis l'accent sur le développement de leurs marques propres, cette

stratégie étant appuyée par les outils industriels du groupe. Système U se construit également une image nourrie par ses engagements en matière de MDD.

Une analyse conduite par Linéaires tente de qualifier le caractère innovant des MDD de différents enseignes, à partir de trois critères : les lancements de rupture, le nettoyage des éléments indésirables et la construction de gammes thématiques. Carrefour et Système U se classent respectivement 1er et 2nd de cette évaluation. Carrefour, qui concentre l'essentiel de sa communication produit sur ses filières Qualité, apparaît innovant sur l'ensemble de sa gamme MDD : recettes innovantes, sensibilité aux évolutions de modes de consommation avec de larges assortiments en snacking et surtout, « *une sensibilité affichée envers les filières agricoles qui a conduit l'enseigne à bannir, à plusieurs reprises, les OGM et les antibiotiques dans l'élevage...* ».

La gamme volailles illustre parfaitement cette stratégie, avec, d'une part, une exigence de sans OGM pour l'ensemble des produits de la marque Carrefour, à l'exception de la gamme éco (produits blancs) et, d'autre part, la mise en place de deux MDD Label + faisant l'objet de partenariats spécifiques : le poulet Filière Qualité Carrefour, sans antibiotique et sans anticoccidien, produit par les Fermiers d'Auvergne et le poulet Label « Reflets de France » produit par Blason d'or.

Système U ressort second dans le palmarès de Linéaires grâce, d'une part, à sa volonté de supprimer de ses produits sous marques propres un maximum d'ingrédients indésirables et, d'autre part, parce que l'enseigne « a su nouer des partenariats inédits avec le monde agricole allant jusqu'au co-branding ». Le partenariat avec Terrena autour de La Nouvelle Agriculture ® en témoigne.

Globalement, deux types de stratégies peuvent être identifiés au rayon volailles (produits bruts hors élaborés) : les enseignes qui s'appuient, à l'exception des premiers prix, sur des produits certifiés CCP pour leur marque propre (Casino, Leclerc, Auchan et Carrefour) et celles qui s'appuient sur du poulet standard (Aldi, ITM et Système U). Cette dernière enseigne a cependant développé un partenariat exclusif avec Terrena dont le poulet La Nouvelle Agriculture ® fournit 100 % des poulets sous marque U, premiers prix exceptés.

Chez Auchan, le poids des MDD est nettement plus faible que la moyenne, car il s'agit d'un développement récent. Il y a cinq ans, seul le poulet sous CCP faisait l'objet d'une MDD. La stratégie d'Auchan est plutôt la recherche d'une complémentarité par rapport aux marques nationales, c'est-à-dire l'investissement dans des segments peu exploités par les industriels.

Casino affiche un parti pris de qualité supérieure pour ses produits en marque propre (« Casino » et « Terres et Saveurs »), lié notamment à un historique « filière » sur la volaille. La marque « Terres et Saveurs » est ainsi un partenariat assez ancien avec les Fermiers du Gers.

Cette marque est très liée à un contrôle de l'origine et ne concerne pas que la volaille (elle était à l'origine très présente sur les fruits et légumes).

Chez Intermarché, l'objectif à moyen terme est de muscler les MDD sur l'ensemble des segments avec des exigences plus fortes, « *cela passera certainement par des partenariats et des relations d'exclusivité, y compris pour du standard* ».

2.3. Les MDD : une domination des marchés partagés et des cahiers des charges peu différenciant

La plupart des MDD et l'essentiel des volumes de produits avicoles en MDD font l'objet de marchés partagés, plusieurs fournisseurs répondant à un appel d'offres d'une enseigne de distribution et se partageant le marché, soit à l'échelle nationale, soit à l'échelle régionale.

De façon générale, selon les acteurs industriels rencontrés, les distributeurs n'auraient pas intérêt à un partenariat exclusif avec un fournisseur car ils auraient moins de leviers de négociation et plus de risques s'il y avait un problème d'approvisionnement. La perception des industriels est que les distributeurs sont réticents à la concentration de leur amont industriel. « *Les distributeurs ne cherchent pas à s'approvisionner à plus de 30 % auprès du même opérateur* ». « *Sur le poulet et la dinde découpe, si les GMS pouvaient se passer de marque nationale, elles le feraient, mais elles ont besoin des marques pour les démarches promotionnelles* ». Cette absence d'engagement dans la durée est perçue comme une menace permanente. Dans le cas d'une perte d'un appel d'offre, l'industriel doit trouver des volumes ailleurs soit en promotion soit ailleurs qu'en GMS.

Les cahiers des charges (CDC) des MDD sont souvent peu différenciant sur les produits bruts par rapport aux marques nationales, sauf pour ces MDD faisant l'objet de partenariats et de relations d'exclusivité, qui sont des marchés de niche beaucoup moins bataillés en termes de prix.

Le cahier des charges précise généralement les éléments suivants :

- Produit en poids fixe ou poids variable. Le Drive porte la demande de produit à poids fixe (90% des produits drive sont à poids fixe), c'est une exigence de plus en plus présente dans les CDC de MDD,
- Type produit standard/CCP/ label/bio,
- Type de conditionnement (filets par 2, par 3,...).

Les cahiers des charges combinent parfois des exigences sur le nombre de pièces et poids fixe, ce qui peut être pénalisant si l'industriel maîtrise mal le poids fixe, entraînant un problème de « give-away » : si on demande des barquettes de 800 g et 4 filets et qu'on arrive à 900 g pour 4 filets, il y a 100 g qui sont perdus.

Les spécifications liées au mode d'élevage (hors signe de qualité) demeurent marginales, à l'exception de l'exigence sans OGM (toutes les MDD Label Rouge et tous les produits Carrefour). Si les exigences sont faibles sur la volaille crue, elles sont plus importantes sur les produits élaborés, pour lesquels la demande s'oriente vers des produits « sans » : « sans colorant », « sans additifs ».

L'intérêt pour les industriels de fournir des MDD est la garantie d'une activité régulière avec des volumes assurés. Les MDD permettent ainsi de mieux écraser les coûts fixes grâce aux volumes supplémentaires commercialisés. Pour les acteurs de plus petite taille, les MDD sont indispensables pour lutter contre les plus grands groupes.

2.4 Marchés partagés versus stratégies de partenariats exclusifs

Selon les enseignes rencontrées les marchés partagés sont bien adaptés aux produits bruts, de gros volumes, sur lesquels une réelle différenciation est difficile. « *Une démarche multifournisseurs sur des produits bruts permet d'assurer la volumétrie. Cela entretient également la concurrence* ».

La construction de partenariat sur le long terme est à l'inverse, plus intéressante sur des marchés de niche réellement innovants, et souvent de plus petite taille. « *Sur un produit élaboré avec une spécificité de fabrication, il est plus difficile de travailler en marché partagé car on est sur des techniques d'élaborations propres à chaque entreprise : visuellement on aura quasi le même produit, mais gustativement il n'y aura pas d'homogénéité entre les produits* ».

La solution est alors soit de répartir les fournisseurs sur des zones géographiques différentes, soit de construire un partenariat exclusif avec un cahier des charges vraiment différenciant par rapport à la marque proposée par l'industriel.

Le partage des risques liés à l'innovation est également pris en compte par l'enseigne. « *Le marché partagé est important quand on est sur de gros volumes. D'une part, cela permet de ne pas avoir tous les risques qui portent sur un fournisseur en cas de problème et d'autre part de ne pas peser trop lourd dans le chiffre d'affaires du fournisseur en question pour éviter d'être engagé ou jugé responsable en cas de difficulté de ce dernier* ». « *En termes d'innovation sur la volaille, on [les distributeurs] préfère que l'innovation vienne des industriels en raison des risques de casse* ».

Pour un distributeur, faire de l'innovation en MDD sans savoir si cela va fonctionner engage une certaine responsabilité vis-à-vis de l'industriel. Quand l'innovation

vient de l'industriel et porte sur sa marque, c'est moins compliqué pour le distributeur si cela se passe moins bien que prévu ».

3. Une baisse de la pression de l'import

Industriels et distributeurs se rejoignent sur le constat d'une baisse de la pression de la concurrence d'Europe du Nord (Belgique, Allemagne) depuis la précédente étude réalisée en 2013.

Les acheteurs volailles rencontrés ont confirmé l'inflexion de leurs stratégies d'approvisionnement en volailles nord-européennes. Si, en 2013, la part des produits importés en provenance de Belgique et d'Allemagne notamment avait été évaluée à plus de 10 % de l'offre disponible en GMS, et en forte croissance, il semble que cette part soit en baisse dans la plupart des enseignes.

Ainsi, la part des produits importés chez Auchan s'élevait en 2013 à environ 5 % en poulet et dinde standard. Aujourd'hui, cette part évolue en forte baisse, elle aurait diminué en 2015 de 30 % par rapport à 2014. « *Auchan s'inscrit dans l'engagement de la volaille française* ». Cela peut cependant différer selon la géographie du magasin, Plukon restant référencé chez Auchan, mais beaucoup de magasins ne proposent aucun produit d'origine belge.

Il y a trois ans, Plukon fournissait également Carrefour mais l'approvisionnement s'est arrêté au bout d'un an. ITM affiche une origine française proche de 100% pour sa gamme MDD volaille (volailles brutes et élaborés).

Sur les produits hors MDD, une part de l'approvisionnement provient de Belgique, il s'agit de poulet élevé en France et abattu en Belgique par des outils du groupe Plukon, mais cela représente une très faible part de marché.

Ce rétablissement au moins partiel de l'offre française, s'explique « *par une amélioration du dialogue avec les industriels* » et « *une amélioration de la compétitivité prix de la volaille française* » même si certains jugent cette amélioration « *très fragile* ». En effet, il subsiste un écart de prix entre les poulets belges et français, parfois jusque 10 à 15 %, du fait d'une « *hiérarchie de prix inversée* », les filets, excédentaires sur le marché belge, afficheraient des prix beaucoup plus faibles. Il subsisterait également un avantage qualité aux produits belges (qualité irréprochable des barquettes). « *Il n'y a jamais d'exsudat, elles sont toutes bien calibrées, c'est particulièrement frappant sur les aiguillettes de poulet* ».

De plus, les industriels français ont un taux de service moins bon. En revanche, les belges ne font pas de poulet jaune, dont la demande est croissante même dans la moitié Nord de la France, ce qui protège la filière française. Si les hard-discounters étaient fortement importateurs il y a deux ou trois ans, cela a beaucoup changé. Même les discounters, comme Lidl, ont ainsi

revu leur stratégie. Selon une communication diffusée en début d'année et intitulée « *Crise agricole 2016* », l'enseigne discount indique ainsi que si la part de volaille importée de l'Union européenne était de 42 % dans son offre volailles en janvier 2015, cette part n'était plus que 26 % en mars 2016, avec un objectif de 20 % en fin d'année 2016.

La mise en avant du logo « *volaille française* » est jugée positivement par les industriels rencontrés. « *C'est une bonne chose* ». Ce logo est bien repris « *même sur les cartons* ». Cependant le développement du logo « *élevé en France* », mis en œuvre par Plukon et certaines enseignes est un point de vigilance. Certains opérateurs pensent qu'à l'avenir il faudrait coupler le logo volaille française avec une charte qualité.

4. Conclusion

Depuis plusieurs années, les industriels affichent une forte volonté de reconquête de leur marché intérieur. Les entretiens réalisés montrent que sur le circuit de la GMS, le pari est en passe d'être gagné, avec une progression de l'importation qui a été stoppée, et un poids des produits importés dans les rayons en nette diminution et probablement inférieur à 5 %, contre plus de 10 % en 2013.

Cette avancée est liée autant à l'amélioration de la compétitivité des industriels français, qu'au désir des enseignes d'afficher une origine nationale, voire même locale des produits offerts dans leurs rayons en réponse à une sensibilité des consommateurs à ce sujet. Des marges de progression subsistent cependant concernant la qualité de service des industriels français, selon certains acheteurs.

L'étiquetage volontaire des viandes avec les labels Viande ou Volaille française va dans le sens d'une renationalisation de l'offre même si toutes les enseignes ne jouent pas également le jeu. L'expérimentation qui va démarrer au 1er janvier 2017 sur l'étiquetage des produits transformés contribuera également à renforcer l'information du consommateur et à lui donner les moyens de choisir en toute connaissance de cause.

La dynamique du rayon volailles et élaborés qui avait bien résisté jusqu'ici à la tendance globale de dé-consommation de viandes semble cependant s'essouffler. Les innovations qui ont permis aux produits élaborés de volailles de conserver jusque très récemment une dynamique positive semblent aussi marquer le pas. La part des MDD qui a fortement augmenté notamment sur les produits standard dépasse aujourd'hui 50 % de l'offre volailles, et concerne tous les segments. Cette offre fait cependant rarement l'objet de partenariats construits et durables autour de cahiers des charges innovants, même si plusieurs acteurs tant industriels que distributeurs croient visiblement que ce type de partenariat sera appelé

à se développer, notamment sur des produits nécessitant un investissement dans le temps.

Le volume des volailles vendues en promotion atteint aujourd'hui 40 à 50 % de l'offre et contribue certes à l'animation du rayon et à la bonne santé du rayon poulet PAC Label Rouge, mais il contribue également à une perte de valeur que tous semblent regretter. Un ou deux partenaires commerciaux ne peuvent prendre seuls le risque de diminuer ce volume. Une décision collective

serait souhaitable mais apparaît difficile à mettre en œuvre.

Enfin, les perspectives d'innovation sont limitées, surtout en volaille non transformée. Praticité et service restent des exigences fondamentales du consommateur, mais les arguments nutrition santé et origine locale sont probablement appelés à prendre une part plus importante dans les stratégies marketing.

Références bibliographiques

- ANIA, 2016, Conférence de presse économique annuelle
- Bergès F, Bontems P, Réquillart V, 2008, L'impact économique du développement des marques de distributeurs
- Blumel R, 2013, Cadre juridique des relations commerciales entre industriels et grande distribution, intervention dans le cadre du RMT Economie des Filières animales- Groupe Organisations des filières.
- Chambolle C, 2003, Faut-il interdire la revente à perte ? Revue française d'économie, volume 17 n°3
- Chambolle C, 2016, Les relations commerciales entre IAA et distributeurs, intervention dans le cadre du RMT Economie des Filières animales- Groupe performances des filières. • Coop de France, 2016, Loi Sapin 2 Coop de France appelle à une réforme ambitieuse de la LME, Communiqué de presse 15 juin 2016.
- IRI, 2015. Guerre des prix en France. Bilan et enseignements pour les autres pays européens.
- Les Marchés Hebdo, 2016, les marques de distributeurs doivent innover pour se valoriser. • Mainsant P, 2006, Des marges avant aux marges arrière, de la loi Galland de 1996 à la loi Dutreil de 2005, Viandes et Produits Carnés Vol 25 (3)
- Mainsant P, 2009, Influence de la concurrence entre enseignes de distribution, Viandes et Produits Carnés Vol 27 (3)
- Renault C, Magdelaine P, 2013, Analyse des flux d'importation de volaille en France : principaux enseignements. TeMA n° 27 - juillet/août/septembre 2013

Abstract - Relationships between poultry industry and retailers. What impact on market dynamics and innovation?

In a context of growth of domestic consumption of poultry meat, but of stagnation of home consumption and imports development, Itavi conducted a study to characterize the relationships between poultry industry and retail chains, including partnerships established around the retailer's brands, to identify drivers to boost demand, promote innovation and secure industrial investments.

The strong desire to reconquer the domestic market claimed by the poultry industry, and the strategies developed, combined with the increasing sensitivity of consumers to national origin and even more to local products, allowed a drop from market products imported in the supermarkets for 3 years. The share of retail label now exceeds 50% of the poultry supply, and concerns all segments. Retail brands markets are widely shared and markets are rarely the subject of partnerships built around innovative requirements. The potential for innovation is limited, especially in unprocessed poultry. Practicality, convenience remain the fundamental requirement of the consumer, but in the future, health, nutrition and local origin arguments are probably expected to be more important in marketing strategies.

This study was supported by co-financing FranceAgriMer, CIPC and CIDEF.