

Etude prospective sur les entreprises de mareyage Résumé

L'étude prospective réalisée sous l'égide de FranceAgriMer s'est attachée à analyser les impacts potentiels et les besoins du mareyage au travers de 4 scénarios :

- un scénario tendanciel souvent qualifié « d'au fil de l'eau » et qui consiste à prolonger les tendances observées sur le passé récent tout en intégrant les changements attendus car soit déjà en œuvre soit inéluctables du fait de facteurs exogènes au secteur.
- un scénario de rupture en amont qui verrait la 1^{ère} mise en marché et la charnière « amont-aval » se restructurer fortement
- deux scénarios d'évolution de la demande diamétralement opposés : l'un consiste en une transition vers un modèle de consommation « nordique » présenté comme positif, l'autre vers un modèle de consommation de type USA, soulevant de nombreuses critiques (impact social, impact sur la santé)

L'analyse de la filière française des produits de la mer frais met clairement en évidence que celle-ci a évolué au cours des quinze dernières années sous l'influence de son aval (distribution et marché), de son environnement international (importations et aquaculture) et de son cadre institutionnel (politique commune des pêches de l'Union Européenne). Les maillons amont (captures) et la charnière (première mise en marché) ont largement subi ces évolutions, auxquelles ils ont dû s'adapter. Ils apparaissent comme devant continuer à les subir et à s'y adapter dans le scénario tendanciel. Mais une possibilité de rupture proactive existe, du fait de fortes chances que soit précisément remise en cause, à court terme et de façon assez radicale, cette organisation de l'amont et de la charnière.

Le parti pris de cette synthèse est de présenter les points clés du scénario tendanciel et du scénario dit « de rupture en amont » qui peut constituer une forme de réponses aux menaces qui pointent à l'horizon.

Un scénario tendanciel qui, du fait des menaces sur le mareyage, appelle clairement à la nécessité de gérer le changement

Riche de 374 entreprises pour 2,2 milliards € de CA et employant 5 250 personnes, le mareyage français se caractérise par une structure éclatée, basée sur un réseau de PME à capitaux familiaux (taille moyenne 5,9 M€ et 15 personnes). Cette structure est inhérente:

- aux caractéristiques de l'offre : secteur artisanal de la pêche fraîche, dispersion géographique, grandes variétés de couples produits marchés
- à celles de l'activité : négoce au jour le jour, nécessité d'une forte implication et réactivité, peu d'économies d'échelle, échec des concentrations
- aux besoins financiers du métier qui nécessite des niveaux de fonds propres importants du fait des garanties et des délais apportés au paiement des pêcheurs.

Le poids relatif du mareyage dans le fonctionnement du marché des produits de la mer est estimé pour 2007 à 50% du disponible total en frais (pêche et importations, en Equivalent Poids Vif). Ces volumes représentent 75% du marché domestique en frais et 40% des exportations de produits frais.

Le mareyage joue donc un rôle incontournable dans la gestion en temps réel des apports quotidiens (pêche fraîche française et importations) par la maîtrise de l'allocation d'une offre variée, imprévisible et fragile sur les différents couples produits/marchés tant en France qu'en Europe.

Mais la filière apparaît aujourd'hui trop complexe et éclatée par rapport au poids de la pêche française au sein de la consommation domestique et au tonnage que représente l'offre passant en criées.

Le scénario tendanciel se caractérise par l'importance des facteurs ayant un impact négatif sur les métiers du mareyage.

En amont, tout concourt à une poursuite de la baisse de l'offre résultat conjoint d'une stabilisation des importations en frais et d'un recul des captures (impact de PCP et baisse des stocks). S'y ajoute un recul de la variété de l'offre (arrêt de certaines pêches, notamment en poissons bleus), variété qui reste une des particularités de la pêche française et qui est au cœur du métier du mareyage.

Au niveau de la distribution, si la résistance des circuits traditionnels et le maintien de positions fortes sur les marchés d'Europe du sud semblent acquis, l'évolution du rayon marée en GMS semble se caractériser par le développement des achats en direct par les enseignes, l'augmentation des produits de l'aquaculture et/ou des produits importés. Le rayon marée s'oriente vers un rayon géré en FLS (Frais Libre Service) sous forme de barquettes UVCi et un nombre limité de références (plus de 90% des ventes avec 20 références) et, *in fine*, un poids relatif limité des produits de la pêche française dans l'assortiment.

Enfin, dans un contexte d'une poursuite de l'augmentation de la consommation des produits de la mer, la demande s'oriente vers des poissons découpés, des produits élaborés et surgelés (plutôt que frais). La consommation de produits frais de la mer a tendance à se concentrer au sein du territoire sur la zone côtière et les grandes aires urbaines qui, selon les analyses conduites dans cette étude, représentent déjà 80% de la consommation en volume en 2009.

La trame de ce scénario tendanciel se traduit pour le mareyage par :

- l'importance croissante des facteurs limitant les volumes accessibles pour un mareyeur de taille moyenne (dispersion de l'offre française et contraintes d'accès à l'importation de façon compétitive en dehors de Boulogne)
- la réduction de la variété de l'offre (arrêts biologiques provisoires ou définitifs sur certaines espèces, notamment en poissons bleus)
- une nette menace d'une réduction du poids du mareyage dans l'approvisionnement du rayon marée des GMS
- un fonctionnement logistique coûteux au regard des évolutions en cours pénalisant les activités de cabotage routier (taxe carbone, prix du carburant)
- au niveau de la structure du secteur, une baisse rapide du nombre de mareyeurs liée aux caractéristiques du réseau des PME (âges de dirigeants, absence de succession, peu ou pas d'opportunités de cession).

Dans l'hypothèse où l'avenir se dessine sous ce scénario dit tendanciel, les opportunités pour le mareyage français sous forme de pistes de changements gérés seraient par grandes rubriques les suivantes :

- Approvisionnement : outre une nécessaire restructuration de la 1^{ère} mise en marché, élargissement de la base et des modalités d'achat (origine pays, aquaculture marine et continentale, gamme de produits)
- Portefeuille produits : achat en frais et revente en frais mais avec recherche de valeur ajoutée (filetage basique ou haut de gamme, UVCi, cuisson, bases culinaires, ingrédients de cuisine), achat en frais et ventes en frais et surgelés, achat en surgelés et vente en frais
- Portefeuille clients : capacité à répondre aux attentes de la GMS, participation à la conception de points de vente innovants, capacité à répondre à l'industrie et à la RHF sur bases culinaires
- Logistique et gestion : adaptation au passage en A pour C, gestion du changement pour s'adapter aux enjeux économies d'énergie et taxe carbone, réflexion sur l'intégration de la fonction transport
- Structure du réseau : regroupement pour fusion, rachat pour consolidation en réseau, rachat par les cadres (pérennité et rajeunissement), partenariat entre entreprises sur des plates-formes importantes (Boulogne, Lorient, Rungis) ou des petites régions (ex Pays Bigouden).

Vers un scénario de rupture : une réponse sans doute souhaitable et forte d'une certaine probabilité

Les deux principaux ressorts de cette discontinuité probable sont la réforme en cours de la PCP (lancée en avril 2009 par la Commission, pour finalisation avant 2013), et les réflexions entamées en divers points du littoral pour une refonte du réseau des criées. Ces deux mouvements, a priori indépendants, risquent cependant de se conjuguer et de constituer pour le secteur du mareyage autant de menaces que d'opportunités.

La dynamique de réforme de la PCP procède d'un relatif constat d'échec de l'Europe Bleue dans son objectif de construction d'une pêche européenne durable, et vise à améliorer son efficacité vers ce but. Elle va très certainement remettre en cause et probablement repenser trois éléments clés du secteur de la capture :

- Le mode de gestion de la ressource (quotas)
- L'évolution et la stabilisation du format de la flottille (taille et type d'opérateurs)
- Le rôle des OP

De son côté, le fonctionnement des halles à marée atteint, dans sa forme actuelle, un certain nombre de limites et devrait subir une mutation profonde :

- Nécessité de regroupements locaux pour rester au dessus des tailles minimales efficaces
- Développement des contraintes logistiques
- Développement des technologies d'interconnexion et de vente à distance

Le secteur du mareyage dispose a priori de peu de leviers pour peser sur l'existence et la nature de ces deux mouvements concomitants, dont l'issue n'est pas écrite, mais qui va se jouer dans les trois années à venir. A la date de conclusion de ce travail prospectif, il est cependant possible d'affirmer que tous les chantiers suivants seront ouverts :

- Anticipation sur les apports, établissement de contrats OP/1^{ère} mise en marché, amélioration de la visibilité sur les prix et les volumes sur un certain nombre d'espèces
- Clarification, standardisation de l'évaluation de la qualité et élargissement de sa valorisation

- Fonctionnement de l'OCM et notamment des prix de retrait, modes de rémunération des marins, élargissement et transparence accrue des modes de vente des débarquements
- Facilitation de l'élargissement du sourcing pour les distributeurs (mareyeurs mais aussi leurs clients directs), nature et intensité de la concurrence aux achats
- Relations commerciales amont-aval, perspectives de contrats avec de grands comptes (grande distribution, grossistes)
- Segmentation verticale en « filières-espèces »
- Diversification des services apportés par les criées, délocalisations, regroupements sur des plates-formes.

Selon que le secteur du mareyage abordera tous ces changements possibles de façon passive (changements subis) ou de façon proactive (changements gérés, voire orientés), il verra monter des menaces ou s'ouvrir des opportunités pour son existence même.

Dans tous les cas de figure, une réduction du nombre d'opérateurs et une concentration du secteur semblent inéluctables, pouvant nécessiter la mise en œuvre d'un plan social et de formation/information. Pour autant les possibilités de stratégies de niches valorisant le savoir-faire du mareyage traditionnel continueront d'exister, notamment dans le cadre d'une plus grande intégration territoriale de la filière.

L'étude détaille les impacts potentiels de ce scénario de rupture, positifs et négatifs, par façade maritime et par type d'entreprise, et dégage les besoins majeurs suivants pour aider le secteur à faire évoluer son positionnement en conséquence, et à redéfinir les métiers du mareyage:

- Sur les approvisionnements : aide à la standardisation des produits, étude de mécanismes d'assurance sur les contrats, accompagnement de l'évolution de l'organisation des criées
- Sur les produits : R&D et innovation sur les produits industriels contractualisables, recherches d'optimisation marketing sur les produits non contractualisables
- Sur les clients : mise en place de canaux et de programmes de communication (générique sur les espèces, de crise en cas d'apports imprévus, pédagogique sur la logique contractuelle de gestion de certaines espèces et sur les démarches d'écolabels)
- Sur la logistique : aide à l'intégration dans les projets d'aménagement du territoire, prise en compte et soutien de la problématique de délocalisation du « nouveau mareyage ».

Pour tous contacts sur cette étude :

PROTEIS – Jacques COMBES – tel : 05 57 50 12 86 – PROTEIS@WANADOO.FR

VIA AQUA – Benoit VIDAL-GIRAUD – tel : 02 40 46 62 27 – VIA.AQUA@VIA-AQUA.FR