

B.T.S. ACTION COMMERCIALE

Session 2001

STRATEGIE ET GESTION COMMERCIALE

Epreuve 5 - Unité 5

Coefficient 5

Durée : 6 heures

Calculatrice et plan comptable autorisés
Ce sujet comporte 23 pages

Code : ACSTGC

LE FUMET DES DOMBES

Située au cœur de la région des étangs des Dombes (à Saint-André-de-Corcy, dans l'Ain, à 25 km au nord-est de Lyon), LE FUMET DES DOMBES est spécialisé dans le fumage de poissons et de volailles.

L'entreprise a été créée en 1988 par Edouard Rolland, fils de pisciculteur, séduit par toutes les démarches qui s'effectuaient alors en faveur de la mise sur le marché d'un produit de sa région : la carpe.

La carpe est un poisson élevé dans les étangs ; elle représente 1000 tonnes de production en Dombes soit 65 % du volume des pêches.

Dès l'origine, le projet de transformation (fumage...) et de commercialisation de la carpe, s'est inscrit parmi les différentes solutions aux problèmes de l'aquaculture régionale.

A ce jour, cette PME travaille avec des méthodes de fabrication artisanales une large gamme de produits appréciés par les traiteurs, les restaurateurs et les consommateurs.

Les produits sont vendus :

- soit directement à quelques restaurateurs et traiteurs, aux G.M.S., aux clients du petit magasin d'usine,
- soit par l'intermédiaire de grossistes à des détaillants tels que des restaurateurs, traiteurs et boutiques spécialisées (les poissonniers, les épiceries fines...).

L'activité de l'entreprise s'est d'abord concentrée sur le traitement de la carpe mais par la suite d'autres produits ont été ajoutés à la gamme.

LE FUMET DES DOMBES propose maintenant :

- les poissons "classiques" : saumon fumé, truite fumée,
- les poissons "du terroir" : la carpe royale des Dombes fumée, le sandre fumé,
- les poissons de mer : requin, espadon, marlin, thon,
- et même de la volaille : magret de canard fumé et les cuisses de cailles fumées.

Le chiffre d'affaires s'élève à 8,8 millions de Francs en 1999. Il est soumis à de très fortes variations saisonnières, ce qui ne manque pas de poser de nombreux problèmes d'organisation et freine le développement de l'activité.

M. Rolland vous a embauché pour renforcer l'équipe commerciale. Votre fonction vous amène à participer à l'élaboration de différents dossiers qui doivent permettre la mise en place d'un plan d'action commerciale.

**DOSSIER 1 : LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA SOCIETE SUR LE
MARCHE DU SAUMON FUME**
(Annexes 1 à 8)

Le saumon fumé est la principale production de l'entreprise. C'est un produit qui s'est fortement banalisé, et qui est vendu principalement en G.M.S.

LE FUMET DES DOMBES se demande quelle stratégie adopter pour son développement sur le marché du saumon.

- 1-1. Quelles sont les principales attentes des consommateurs à l'égard du saumon fumé ?
- 1-2. Comment les offreurs répondent-ils à ces attentes ?
- 1-3. Dans ce contexte, proposez, sous forme d'une note, les orientations stratégiques qui s'offrent à M. Rolland .

**DOSSIER 2 : LA COMMERCIALISATION DE LA CARPE FUMEE
DANS LES EPICERIES FINES**
(Annexes 1 à 9)

Les magasins spécialisés (épiceries fines) représentent un circuit de distribution important pour la carpe fumée. Monsieur Rolland envisage donc d'accentuer sa présence dans ces magasins en proposant un nouveau conditionnement, plus familial, de 400 grammes, soit 10 à 12 tranches, qu'il commercialisera sous le nom « Plateau des Dombes » plus évocateur de l'origine du produit.

2-1. Elaboration du prix de vente aux détaillants du « Plateau des Dombes »

- 2-1-1. A partir des informations contenues dans l'annexe 9, déterminez le coût de revient du « Plateau des Dombes ».
Les calculs seront arrondis au centime le plus proche.

- 2-1-2. LE FUMET DES DOMBES pense dégager un taux de marge sur coût de revient de 10,2 %.
Calculez le prix de vente hors taxes aux détaillants spécialisés.

2-2 . Préparation de la visite aux détaillants spécialisés

- 2-2-1. Le prix de vente conseillé pour les consommateurs sera finalement de 70 F.
Quel taux de marque les magasins spécialisés appliqueront-ils ?
- 2-2-2. Monsieur Rolland doit rencontrer prochainement le propriétaire de l'épicerie « Alimentation et Tradition » qu'il aimerait convaincre de référencer toutes les gammes de poissons fumés du FUMET DES DOMBES.
Préparez 4 arguments structurés destinés à le convaincre.

DOSSIER 3 : LE DEVELOPPEMENT DES VENTES DE L' ENTREPRISE

(Annexes 10 à 13)

Pour développer les ventes pendant les périodes assez creuses de l'année, M. Rolland envisage, pour toutes les gammes de produits de l'entreprise, de mettre en place des actions promotionnelles et d'être présent sur l'Internet.

3-1 . Opération promotionnelle

Il désire agir dans un premier temps sur les ventes en libre service, mais hésite encore entre plusieurs possibilités.

Il vous demande de préparer les éléments qui permettront de prendre la meilleure décision.

3-1-1 Présentez les avantages et les inconvénients pour l'entreprise des 3 actions promotionnelles envisagées. (Annexe 10)

3-1-2 Évaluez la rentabilité de chacune des actions promotionnelles (Annexes 10 et 11) :

- calculez le résultat dégagé habituellement (hors promotion) par les ventes d'Assiette du Pêcheur,
- calculez le résultat dégagé par chacune des promotions.

Les calculs seront arrondis au centime le plus proche

3-1-3 Laquelle de ces 3 actions préconisez-vous ?
Quelles autres propositions pouvez-vous faire ?

3.2. La présence sur l' Internet

Par ailleurs, M. Rolland envisage que LE FUMET DES DOMBES soit présent sur l'Internet. Il n'a pas encore déterminé exactement son objectif :

- créer un site "vitrine" pour présenter l'entreprise et ses produits,
- ou aller au delà, en créant un site "marchand" qui permette à l'internaute de passer commande pour certains produits (avec paiement en ligne).

3-2-1. Avant de choisir, il vous demande de lui présenter les intérêts et limites de ces deux possibilités.

3-2-2. Quel choix conseillez-vous pour l'entreprise LE FUMET DES DOMBES ? Justifiez votre réponse.

**DOSSIER 4 : LA RECHERCHE DE DEVELOPPEMENT
A L' INTERNATIONAL
(Annexes 1 à 8 et 12 à 14)**

LE FUMET DES DOMBES n'a pratiquement pas d'expérience à l'export. Avant d'entamer de réels efforts vers l'étranger, M. Rolland vous demande de réaliser un diagnostic de l'entreprise, ainsi qu'une étude comparative des marchés étrangers envisagés .

4-1. Présentez les points forts et les points faibles de l'entreprise dans la perspective du développement à l'international.

4-2. Vous disposez de quelques informations sur le marché de 3 pays européens qui intéressent à priori l'entreprise. Analysez ces données.

4-3. Quelles conclusions pouvez-vous tirer ?

Barème indicatif sur 100 points

DOSSIER 1	20 points
DOSSIER 2	20 points
DOSSIER 3	30 points
DOSSIER 4	20 points
FORME	10 points

LISTE DES ANNEXES

Numéro de l'annexe	Titre de l'annexe	Numéro(s) de page
ANNEXE 1	L'entreprise	6-7
ANNEXE 2	Le processus de fabrication	8
ANNEXE 3	Extraits du catalogue produits	9
ANNEXE 4	Répartition des ventes	10
ANNEXE 5	"Aujourd'hui la carpe se fume"	11
ANNEXE 6	Le fumet des Dombes...	12
ANNEXE 7	Le saumon	13-14
ANNEXE 8	Le plaisir mais pas à n'importe quel prix	15
ANNEXE 9	Tranche de carpe fumée : coûts	16
ANNEXE 10	Les offres promotionnelles	17
ANNEXE 11	Eléments de calcul des coûts des offres promotionnelles	18
ANNEXE 12	« Dois-je vendre mes produits sur Internet ? »	19
ANNEXE 13	« Changer les visiteurs en consommateurs »	20
ANNEXE 14	Les marchés étrangers	21-22-23

ANNEXE 1

L' ENTREPRISE

1 – Présentation générale

Création : 8 juin 1988

SARL au capital de 240 000 francs

Capitaux propres : 700 000 francs

Chiffres d'affaires 1999 : 8,8 millions de francs dont 250 KF à l'export

Résultat après impôt : 1,5 % du chiffre d'affaires

Prévision de C.A. 2000 : 9,5 millions de francs dont 300 KF à l'export

2 – Bref historique

➤ 1988

- mise en place de la structure de production et obtention de l'agrément sanitaire national ;
- mise au point du produit "filet de carpe fumé", études techniques et analyse du produit ;
- prospection auprès des restaurateurs, puis des grossistes en poissonnerie.

➤ de 1989 à 1992

- implantation sur le marché régional traditionnel (60 % du CA en restauration), auprès des grossistes en Rhône-Alpes et dans l'Est de la France, puis dans quelques GMS régionales ;
- participation à des salons, foires et expositions, contacts avec la presse...
- élargissement de la gamme à la truite, au saumon (85 % du CA) puis aux magrets de canard et aux cailles fumées et enfin aux poissons de mer ;
- mise en place d'une petite structure commerciale (un commercial interne et contrats avec des agents commerciaux) ;
- mise en place d'un système informatique complet pour la comptabilité et la gestion commerciale.

➤ 1993

- restructuration administrative ;
- installation de l'entreprise sur le terrain de Saint-André de Corcy (01) et construction d'une usine agréée aux normes sanitaires européennes.

➤ de 1994 à 1997

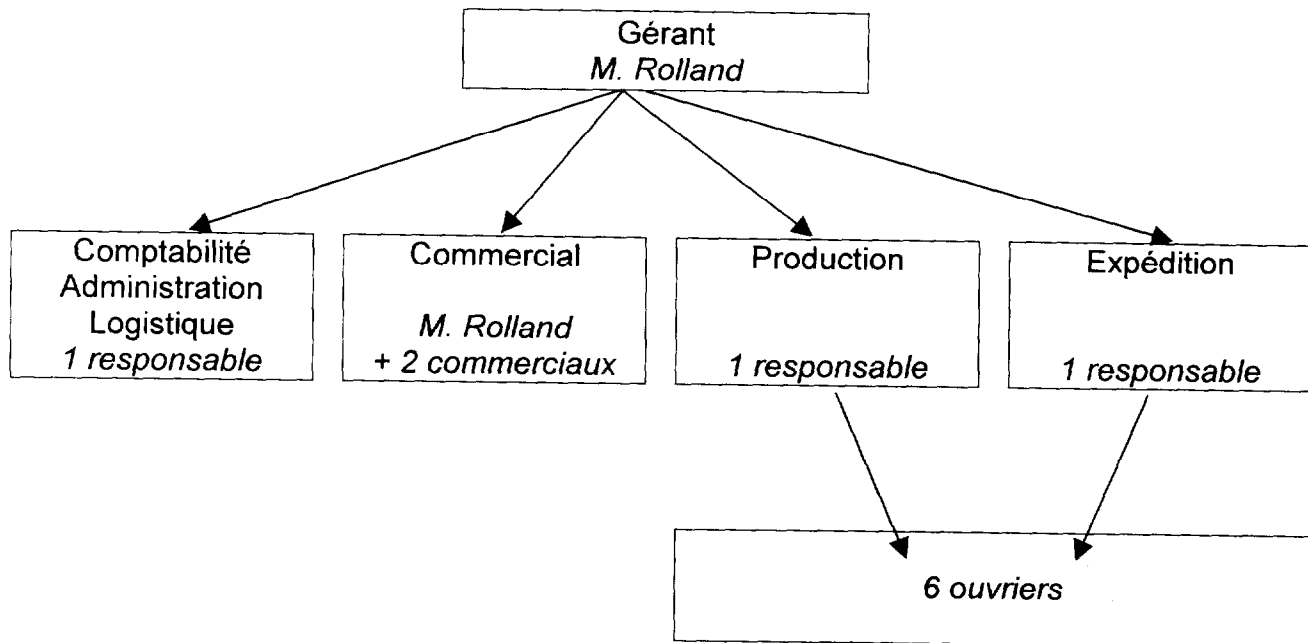
- efforts de développement des ventes sur le secteur des grossistes et des GMS ;
- mise en place et application de la méthode HACCP (démarche qualité concernant notamment l'hygiène, la traçabilité des matières premières et le contrôle des produits finis).

➤ de 1998 à 2000

- investissements techniques et technologiques importants (fumeurs, trancheuse, étiqueteuse, operculeuse pour la mise en barquette en atmosphère contrôlée....) ;
- efforts de structuration et de professionnalisation de chaque service de l'entreprise : formation du personnel, analyse comptable approfondie...
- visite des principaux fournisseurs ;
- redéfinition de la politique commerciale :
 - . recherche de nouveaux clients à fort potentiel, organisation de journées portes ouvertes...
 - . développement de l'image de marque sur le marché moyen et haut de gamme,
 - . veille à l'export (en mai 2000 la société a participé à un salon professionnel à Parme en Italie, et a entrepris en juin une approche du marché allemand, mais pour le moment il n'y a rien de concrétisé).

ANNEXE 1 (suite)

3 – organigramme



ANNEXE 2

LE PROCESSUS DE FABRICATION (des poissons)

"Une structure aux normes européennes, pour un savoir-faire artisanal."

- **le filetage** consiste à "lever" les 2 filets du poisson ; ces opérations sont réalisées manuellement.
- **le salage** est la première phase décisive. Il se fait sur les filets de poisson et les magrets avec du sel sec, soit en massage soit en saupoudrage, mais toujours à la main. Après salage les poissons sont égouttés sur des grilles puis à la main.
- **le fumage et le séchage** se font en cellule climatisée ; cette étape d'une vingtaine d'heures est déterminante pour les propriétés gustatives des produits. La fumée provient de la combustion de sciure de chêne, de hêtre ou de noyer et d'herbes aromatiques ; ces bois durs confèrent une excellente saveur et une très belle couleur.
- **la découpe** est spécifique à chaque produit ; la plupart du temps, les filets sont d'abord parés, puis tranchés :
 - **le parage** consiste à retirer avec un couteau les contours du filet, le gras et le cœur du filet noir (muscle brun) ;
 - **le tranchage** se fait aussi à la main ; les tranches doivent avoir 2,5 mm d'épaisseur au maximum ! Le tranchage de la carpe se fait au "sabre" ce qui permet de respecter l'onctuosité du poisson.
- **le conditionnement** des produits est réalisé en fonction des commandes ; il est réalisé en plaquettes plastique thermosoudées sous vide, ou en barquettes operculées sous atmosphère contrôlée.
- **l'expédition** est faite par transporteur frigorifique ; il est impératif de veiller au respect absolu de la chaîne du froid.

ANNEXE 3

Extraits du catalogue des PRODUITS (poissons)

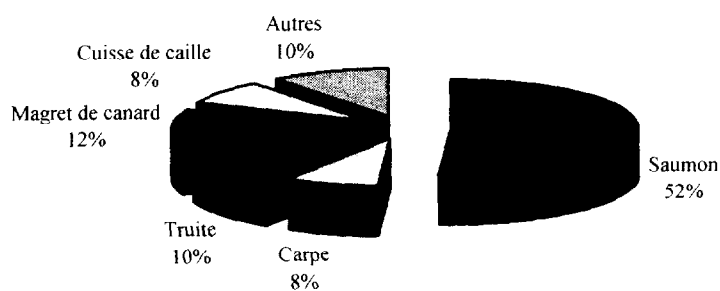
	calibre	conditionnement	DLC*
Les poissons d'eau douce			
truite royale fumée			
filet entier, paré	600/800 g	sous vide	28 jours
filet tranché, paré	600/800 g	sous vide	28 jours
plateau libre service 3/4 tranches	150/160 g	sous vide	28 jours
plateau traiteur 35 à 40 tranches	1,1/1,2 kg	sous vide	28 jours
carpe fumée			
filet entier, paré	180/220 g	sous vide	28 jours
plateau libre service 5/6 tranches	130/140 g	sous vide	21 jours
barquette traiteur 25 à 30 tranches	800/850 g	Operculé	21 jours
sandre fumé			
filet entier, paré	400/500 g	sous vide	28 jours
filet tranché, paré	400/500 g	sous vide	28 jours
plateau libre service 5/6 tranches	130/140 g	sous vide	28 jours
barquette traiteur 20 à 25 tranches	800/850 g	Operculé	28 jours
Assiettes composées de poissons fumés			
Pêcheur (carpe, sandre, truite)	90/100 g	sous vide	21 jours
Nordique (truite, flétan, saumon)	90/100 g	sous vide	21 jours
Exotique (espadon, thon, saumon)	90/100 g	sous vide	21 jours
Poissons de mer			
Flétan fumé			
filet entier, paré	700/800 g	sous vide	28 jours
filet tranché, paré	700/800 g	sous vide	28 jours
plateau libre service 4/5 tranches	130/140 g	sous vide	28 jours
barquette traiteur 20 à 25 tranches	800/850 g	Operculé	21 jours
Espadon fumé			
pavé de 1 kg environ	900/1000 g	sous vide	28 jours
plateau libre service ¾ tranches	130/140 g	sous vide	28 jours
barquette traiteur 20 à 25 tranches	800/850 g	Operculé	21 jours
Marlin fumé			
pavé de 1 kg environ	900/1000 g	sous vide	28 jours
plateau libre service ¾ tranches	130/140 g	sous vide	28 jours
barquette traiteur 20 à 25 tranches	800/850 g	Operculé	21 jours
Thon fumé			
pavé de 1 kg environ	900/1000 g	sous vide	28 jours
plateau libre service ¾ tranches	130/140 g	sous vide	28 jours
barquette traiteur 20 à 25 tranches	800/850 g	Operculé	21 jours
saumons fumés			
filet entier	0,8/1,2 kg	sous vide	28 jours
filet entier	1,8/2,5 kg	sous vide	28 jours
filet tranché	0,8/1,2 kg	sous vide	28 jours
filet tranché	1,8/2,5 kg	sous vide	28 jours
plateau traiteur 30 tranches	1,1/1,2 kg	sous vide	28 jours

* DLC = Date Limite de Consommation

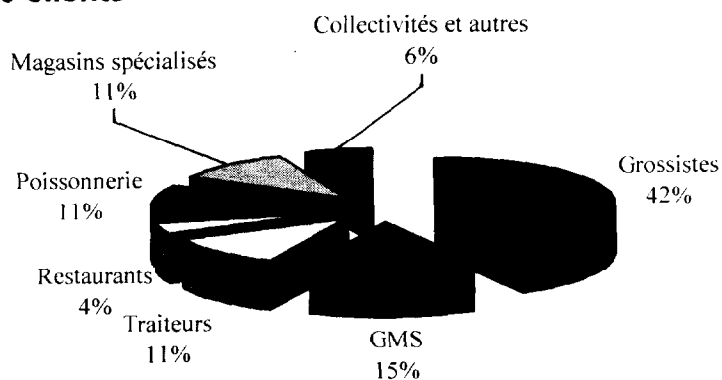
ANNEXE 4

REPARTITION DES VENTES

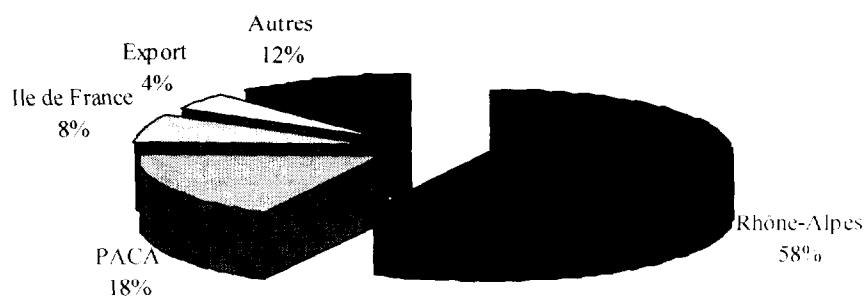
➤ Par famille de produits fumés



➤ Par type de clients



➤ Par zone géographique



PACA = Provence - Alpes- Côte d'Azur

ANNEXE 5

AUJOURD'HUI, LA CARPE SE FUME

La Dombes est la plus grande région productrice de carpes de France : plus de 1000 tonnes par an. Les étangs regorgent de ce gros poisson élevé en trois ans et qui atteint, au moment de la pêche, entre 1 et 2 kilos. Dans la région, c'est une vraie institution gastronomique. Depuis belle lurette, les ménagères dombistes la passe au four vidée mais entière, arrosée parfois de vin blanc, souvent farcie d'olives et de fines herbes. Rarement de viande car elle se déguste volontiers le vendredi saint. Mais ces dernières années, les goûts ont évolué : le consommateur n'aime plus les arêtes et les cuisiniers, domestiques ou professionnels, préfèrent au poisson entier, de simples filets.

C'est sur ce marché que s'est positionné il y a onze ans Edouard Rolland, un enfant de la Dombes né au milieu des étangs où son père et son grand-père étaient tous deux de grands pêcheurs. Sa société, le Fumet des Dombes, basée à Saint-André-de-Corcy, est la seule en France à fumer les filets de carpes. Ceux-ci sont achetés frais à la coopérative de Meximieux. Edouard Rolland et sa petite équipe les salent ensuite à la saumure puis les parfument à l'aide d'une fumée mélangée de hêtre, de chêne et de quelques plantes aromatiques qui resteront le secret maison. Le processus, hyper précis, a été mis au point après plusieurs années de tâtonnement. Essentiellement sur la base des remarques de la clientèle.

Ce produit original part aujourd'hui principalement chez les grossistes et restaurateurs de la France entière. Mais on le trouve sur toutes les tables de Saint-André ainsi que dans les épiceries. On peut également se le procurer dans le petit local de vente directe de l'entreprise, en zone industrielle. La carpe fumée ne se déguste pas comme le saumon, simplement relevée d'un filet d'huile. On la préférera découpée en fines lamelles et délicatement posée sur une salade. Quoique dans une choucroute de la mer, ou nappée d'une petite sauce... on en redemandera aussi.

La carpe fumée, premier fleuron de la maison, n'est pourtant pas la principale production du Fumet des Dombes. Dans ses fumoirs, passent aussi de la truite, du sandre ainsi que des poissons de mer : le traditionnel saumon mais aussi le thon, l'espadon ou le requin... Edouard Rolland fume aussi le magret de canard et les cuisses de caille, préalablement désossées. Cette année, son travail a été officiellement récompensé au Salon International de l'Agriculture. Présent à Paris sur le stand Rhône-Alpes, le filet de truite fumé de Dombes a reçu la médaille de bronze.

Source : Le Patriote Beaujolais, E.G. 18 juin 1999

ANNEXE 6

LE FUMET DES DOMBES...

Accusée d'être truffée d'arêtes, soupçonnée de n'offrir au palais que des saveurs de vase, la carpe a longtemps souffert d'une mauvaise image. Ce n'était pas pour réjouir les pêcheurs des Dombes, qui en remplissaient leurs filets (à raison de quelque 900 tonnes annuelles) et en exportaient un bon nombre vers l'Allemagne (jusqu'à 200 tonnes). Mais depuis quelques années, la carpe fait des progrès : son goût de vase s'estompe au fur et à mesure que les étangs sont mieux entretenus.

Dès 1985, Coopépoisson, coopérative de pêcheurs qui traite plus de la moitié de la surface des étangs de la Dombes, a résolu l'épineux problème des arêtes en produisant des filets de carpe pelés et désarêtés...

Lorsqu'en 1988 Edouard Rolland fonde le Fumet des Dombes à Saint-André de Corcy, son initiative repose sur un projet élaboré dans le cadre de ses études de gestion. Un peu hâtives, ses conclusions optimistes séduisent pourtant les banquiers.

Après des essais de fabrication plus ou moins réussis, une recette de fumage du poisson salé, utilisant la sciure de chêne, de hêtre et de noyer est mise au point. Elle prévoit dix phases de température, d'hygrométrie et de densité de fumée, le tout à moins de 40°.

Tant de subtilité n'empêche pas le produit d'inspirer la méfiance. Le problème n'est pas de fabriquer, mais de vendre. Et ça, c'est une autre histoire puisque personne, du grossiste au détaillant, n'est préparé à voir débarquer la carpe au rayon des produits fins...

Pour parer aux défaillances de son produit face aux saumons et autres truites des rayons sauriserie, Edouard Rolland augmente sa production d'un autre met –symboliquement dombiste–, la caille. Une diversification qu'il étend au fur et à mesure du développement de l'entreprise : il fume bientôt le canard, mais aussi les poissons de mer (saumons...) et développe une gamme exotique (thon Albacore, requin, espadon...). Il ne s'en accroche pas moins à la transformation de la carpe qu'il soutient par le fumage des autres poissons d'eau douce tels que sandre ou anguille. Et la carpe démarre... D'abord timidement chez les restaurateurs rhônealpins et surtout chez ceux du Nord-Est de la France. Puis de façon plus déterminée chez les grossistes. Mais Edouard Rolland décide de mettre les bouchées doubles.

« Le saumon tire les autres produits, reconnaît-il. Mais avec lui, nous n'occupons qu'une place modeste : ce n'est pas ainsi que nous gagnerons en reconnaissance. Celle-ci, nous l'aurons grâce à notre gamme d'eau douce ».

Extraits d'un dossier de presse

ANNEXE 7

LE SAUMON

A - Produits fumés, salés, séchés et produits traiteur de la mer

Les résultats issus du panel SECODIP font apparaître une stabilité des tonnages pour l'ensemble des produits aquatiques consommés à domicile assortie d'une augmentation des prix de 6 % sur l'année 1998.

La grande distribution réalise plus de 90 % des ventes de ces produits dont la croissance est la plus forte parmi tous les produits aquatiques sur le marché français, aussi bien en volume (+12 %) qu'en valeur (+10 %). Contrairement aux produits frais du rayon marée, le prix moyen de ces produits vendus en libre-service a baissé de 2 % en 1998.

Source : Panel SECODIP

B - Le saumon fumé soigne sa qualité

Désaisonnalisation des ventes, baisse des prix, promos musclées : il aura fallu beaucoup d'efforts pour imposer le saumon fumé comme un produit de consommation courante. Mais l'objectif a été largement atteint : avec plus de 13 000 tonnes vendues par an, la France est le premier pays producteur et consommateur d'Europe. Revers de la médaille : la banalisation de l'offre.

Pour redorer l'image du saumon, les fabricants misent sur la qualité et l'origine des poissons, Ecosse et Norvège en tête. La congélation, préjudiciable au goût et à la texture, a été quasiment abandonnée, au profit du frais. Kristen propose ainsi un saumon label Rouge garantissant des filets traités six jours au plus après la pêche. Même chose pour Labeyrie et Jean-Baptiste Delpierre, avec des saumons non congelés. Enfin, en Angleterre, certains distributeurs vont jusqu'à proposer des saumons nourris exclusivement à base d'aliments bio. Un argument fort en ces temps d'incertitudes alimentaires.

Le recours aux techniques de production « traditionnelles » se généralise également : salage à la main, fumage au bois de hêtre, tranchage manuel. Une attention est portée au haut de gamme, avec des grandes tranches préparées dans le cœur du filet, la partie la plus tendre et la plus charnue du poisson.

Des formes et des recettes nouvelles apparaissent également. Des plus classiques, comme les lardons de saumon que l'on peut mélanger à des pâtes ou à une salade, aux plus sophistiquées, tel l'émincé de saumon fumé aux cinq baies. Peu de fabricants ont encore investi ce dernier créneau. Mais l'offre se développe appuyée par des recettes originales : carpaccio de saumon mariné au whisky, filets de saumon aux deux épices, émincé de saumon fumé à l'aneth et au citron.

Source : LSA n° 1643 – Hakim Bendaoud - 9 septembre 1999

ANNEXE 7 (suite)

C - Le saumon reste au cœur de la fête

... 59 % des foyers français ont acheté au moins une fois du saumon dans l'année. Ce score de désaisonnalisation permet une variété de positionnement pour les intervenants en présence.

Il a ainsi favorisé l'émergence de Kristen, avec une image décalée correspondant à des moments de consommation conviviaux, mais plus quotidiens. Etayé par une politique de communication télévisée soutenue (plus de 9MF ont été investis en deux ans, 5 MF sont programmés pour cette année), ce positionnement permet à Kristen d'envisager un développement transversal de la marque vers les produits traiteur de la mer. Revers de la médaille, il ne justifie pas la mise en avant particulière pour l'An 2000. D'autant moins qu'une politique merchandising enfonce le clou : Kristen Prestige disparaît au profit de la simple désignation Grandes Tranches Sélectionnées et tous les conditionnements sont réduits (20 cm de largeur). Les produits sont répartis en deux moments de consommation : aides culinaires et cœur de marché pour un usage régulier, Grandes Tranches et haut de gamme (Label Rouge) pour les occasions privilégiées. Mais pour être présente dans les esprits avant les fêtes, la marque bénéficiera à partir d'octobre, d'une campagne télévisée multichaînes.

Sur un marché de plus en plus mature et encore en progression (1.8 MdF de chiffre d'affaires en 1998, + 8 %), les marques de distributeurs détiennent 32.6 % des ventes, contre 19.3 % pour Labeyrie, première signature nationale qui communique sur sa marque associée aux moments d'exception avec un budget d'environ 10 millions de francs par an.

Pour ce millénaire, Labeyrie est fidèle aux plateaux traiteur, référence vedette en fin d'année, et complète son offre avec des séries limitées : le Nec Plus Ultra, un grand cœur de filet de 200 g et son plateau argenté, les coffrets dégustation (avec verres et mignonnettes de vodka) et Traiteur à la Maison avec couteau spécial. Trois sur quatre de ces produits offrent plus de 300 g de saumon, car pendant les fêtes les formats compris entre 300 et 900 g représentent 47 % des ventes...

En outre les enseignes proposeront des opérations de trade-marketing (*co-mercatique*), définies puis personnalisées avec chacune d'entre elles. Pour Delpierre, c'est la suite logique d'une dynamique politique d'animation menée depuis plus d'un an. Chaque mois la marque a, en effet, mis en place une opération consommateur...

Source : Points de Vente n° 777 – Sylvie Eskénazi- 22 septembre 1999 – Extraits

D – Objectif certification pour le saumon

Le saumon réalise 30 % de son chiffre d'affaires à Noël, mais les tensions sur le coût de la matière première n'incitent pas les opérateurs à innover. D'autant que la hausse de 25 à 30 % des cours n'a pas été répercutée sur le prix de vente consommateur. Kristen, numéro quatre du marché, mettra en avant son saumon Label Rouge. Le leader Labeyrie et son challenger Delpierre – les seuls à avoir connu une croissance de leurs ventes en ligne avec leurs objectifs en 1999 – s'investissent pour la fin de l'année. Delpierre organise ainsi une grande opération promotionnelle, de septembre à décembre, avec des offres de remboursement allant de 10 à 100 francs. Le but est double : renforcer la fidélisation et faire venir sur le saumon les consommateurs des autres produits de la marque. De son côté Labeyrie lancera au Sial (*Salon International de l'alimentation*), le premier saumon fumé dont le lieu de pêche est garanti. « Même lorsque l'on est une grande marque, il faut savoir prouver sa qualité. Le consommateur est devenu méfiant » explique-t-on chez Labeyrie.

En effet, après avoir travaillé l'axe plaisir, la sécurité alimentaire est aujourd'hui la préoccupation majeure des opérateurs. Pour rassurer le consommateur, ils travaillent à la différenciation des origines et multiplient les initiatives autour de la certification, que celle-ci concerne l'entreprise ou le produit. Pan Fish annonce ainsi qu'une démarche est à l'étude chez lui et Kristen met la dernière main à l'obtention d'une certification produit. Des opérations qui annoncent une nouvelle segmentation sur ce marché.

Source : Points de Vente n° 820 - Myriam Rabard – 13 septembre 2000 - Extraits

LE PLAISIR MAIS PAS A N' IMPORTE QUEL PRIX...

Le consommateur reste, plus que jamais, guidé par la recherche du plaisir gustatif. Mais exige de sérieuses garanties sur la sécurité du produit et sur sa facilité d'utilisation. Des tendances fortes, à suivre lors du prochain Salon International de l'Alimentation à Paris.

Saumon d'Ecosse truffé, vinaigre de cabernet aux arômes de fruits rouges, thé aux extraits de fleur et de fruit... Les produits qui seront dévoilés lors du prochain Salon International de l'alimentation à Paris du 22 au 26 Octobre battront tous les records de raffinement. Xavier Terlet, le directeur du cabinet de veille marketing XTC, le confirme : « Il y a une nette montée en gamme des innovations et une sophistication plus poussée ». Le niveau s'élève : des produits, encore considérés quatre ou cinq ans auparavant comme élitistes, s'adressent aujourd'hui au plus grand nombre. Pourquoi ce déchaînement de variétés, de goûts, de forme et de texture ? Les industriels veulent séduire un client dont la principale attente est la recherche du plaisir gustatif : 37 % des produits présentés au Sial 2000 sont créés précisément pour combler ces besoins, selon XTC. D'où l'avalanche de concepts très élaborés comme ces fagotins de haricots verts d'Aucy ou la multiplication des recettes qui jouent sur la variété des sens, telles ces frites à base de carottes et de pommes de terre (Cité Gourmande).

D'où aussi le développement du « cosmopolitisme alimentaire », selon la formule consacrée par XTC. Partout dans les pays les plus industrialisés, le consommateur veut rompre la monotonie du quotidien. C'est le plaisir de découvrir des goûts inconnus et des sensations nouvelles qui s'affirme. « Cette tendance évolue avec le temps. Désormais, les ménages s'intéressent à des spécialités plus fines, plus locales », explique Xavier Terlet. Au Salon, les produits ethniques dévoileront toutes leur richesse, région par région.

Des petits plus qui facilitent la vie

La montée en gamme des produits s'accompagne en même temps d'une amélioration notable de leur facilité d'utilisation. L'aspect pratique n'est plus négligé quelque soit le niveau de sophistication des gammes. Mieux, selon XTC, « on observe le développement de produits dont la préhension et l'usage sont particulièrement améliorés en fonction de la cible à laquelle ils s'adressent, les enfants ou les seniors. » Exemple : la société Cosama propose « des pommes adap-

tées à la taille des mains et de la bouche des enfants » accompagnées d'histoires créées par le scénariste dessinateur Michel Janvier. Les fabricants vont de plus en plus loin dans la recherche de praticité. Les vinaigres balsamiques dotés d'un bouchon vaporisateur (Hengstenberg) feront peut-être sourire. Il n'empêche que ces petits plus qui facilitent la vie peuvent faire la différence dans le succès commercial d'un produit.

Une chose est sûre, « l'augmentation de la fréquence de prise alimentaire en tout lieu et à toute heure », influence le travail des industriels. De fait, on assiste à la multiplication de produits adaptés à chaque circonstance de consommation : matin, midi, apéritif, à la maison, au travail, dans la rue...

Comme les en-cas salés en barquette compartimentée de l'italien Citterio ou les plateaux apéritifs frais à base de feta, d'olives et de tomates (Salakis-Société des caves de Roquefort), une vraie déferlante. Le Sial 2000 sera peut-être celui des « produits solutions ». Bruno Askenasi -

Source : LSA n° 1688 du 7 Septembre 2000.

Quatre grands courants

En hausse

- La **montée en gamme** et la **sophistication** de l'offre prennent de l'ampleur. Le but est de répondre à l'**attente croissante de plaisir** du consommateur.
- La **mise en avant du caractère naturel** des produits **se généralise**. Les **aliments issus de l'agriculture biologique** voient l'avenir en rose.

En baisse

- Les produits dits « **fonctionnels** », sensés avoir un **effet direct sur la santé** n'ont plus le vent en poupe. C'est le **déclin des « alicaments »** qui commence.
- Les produits « **gadgets** » ne font plus recette.
- Le temps des **paillettes** est bien fini : le consommateur recherche des **produits authentiques** et il veut en avoir pour son argent. *Source : XTC*

ANNEXE 9

TRANCHES DE CARPE FUMEE : COUTS

Le Fumet des Dombes achète les filets de carpe à la coopérative Coopépoisson. Pour l'année 1999, le prix moyen du filet de carpe acheté à la coopérative a été de 52.50 F HT par kg.

La transformation des filets en tranches occasionne des pertes de matière première évaluées à 10 %.

Il ressort de la comptabilité analytique de l'entreprise les éléments suivants :

1) Charges directes de production :

• Energie et autres charges directes :	6.90 F par kg de tranches de carpe commercialisable
• Amortissements :	6.25 F par kg de tranches de carpe commercialisable

- Coût de la main d'œuvre :

Les temps nécessaires à la production de 90 kg de tranches de carpe ont été définis dans le tableau ci-dessous :

Etapes de production	Temps de main d'œuvre
Réception	20 minutes
Salage	20 minutes
Egouttage, fumage, parage	3 heures 20
Conditionnement	10 heures

Le salaire moyen est de 42.40 F par heure et les charges sociales patronales représentent 35 % du salaire.

2) Charges indirectes de production :

Pour le calcul du coût de revient, les charges indirectes peuvent être imputées pour un montant de 128.50 F par heure de main d'œuvre nécessaire à la production.

3) Frais d'emballage et de conditionnement : Le nouvel emballage pourra être obtenu chez le fournisseur habituel au prix de 350 F le cent.

4) Le nouveau conditionnement familial est de 400 g.

Rappel : le taux de TVA applicable est de 5.5 %.

LES OFFRES PROMOTIONNELLES

➤ **proposition 1 : Création d'une assiette dégustation "les 3 saveurs"**

Assiette créée uniquement pour cette promotion

- composée de 30 g de saumon, 30 g de carpe et 30 g d'espadon .
- coût de production de la matière (tranches prêtes pour le conditionnement) : 9,30 F.
- présentée comme correspondant à un plat pour 1 personne.
- prix "exceptionnel" public conseillé : 29 F TTC.
- coût du sur-emballage spécial mettant en évidence la promotion : 0,50 F par assiette.
- volume des ventes prévu pour "série limitée" : 600 Assiettes.

➤ **proposition 2 : Offre d'achats groupés "3 pour le prix de 2" pendant 1 mois**

Pack Assiette du pêcheur

- regroupement de 3 "Assiettes du pêcheur" avec un ruban adhésif qui seront vendues pour le prix de 2.
- coût d'emballage et d'étiquetage supplémentaire : 0,34 F par lot.
- volume de vente prévu : + 35 % par rapport aux ventes habituelles.

REMARQUE : Par simplification, on considère que toutes les assiettes seront vendues en pack de 3 pendant la durée de la promotion.

➤ **proposition 3 : Cadeau sur demande écrite pendant 1 mois**

Offre d'envoi d'un livret sur "LA REGION DE LA DOMBES" sur simple demande, par courrier avec 1 preuve d'achat d'une "Assiette du pêcheur".

- coût d'étiquetage complémentaire sur l'emballage pour informer les clients de la proposition : 0,12 F (étiquette présente sur toutes les "Assiettes du pêcheur" disponibles en magasin pendant la période).
- coût du livret : 6,10 F (y compris les frais d'expédition).
- taux de retour pour ce type de promotion : 5 % des achats effectifs.
- volume de vente prévu : + 10 % par rapport aux ventes habituelles sur la période.

ANNEXE 11

ELEMENTS DE CALCUL POUR LES OFFRES PROMOTIONNELLES D' ASSIETTES COMPOSEES

➤ pour 1 "assiette" :

- coût du conditionnement (matériaux et manutention) : 1,30 F
- coût du transport et de la livraison (emballage isolant, transport réfrigéré) : 0,30 F

➤ le taux de marque habituellement pratiqué par les distributeurs sur ce type de produit est de 25 %

➤ le produit "Assiette du Pêcheur" est composé de 30 g de carpe, 30 g de sandre, et 30 g de truite

- coût de production de la matière (tranches prêtes pour le conditionnement) : 10,92 F
- prix de vente habituel aux distributeurs : 23,40 F HT
- en dehors de toute promotion, le volume moyen des ventes de l' « Assiette du Pêcheur », est de 1 000 unités par mois.

Rappel : le taux de TVA pour ce type de produit est de 5,5 %

Dois-je vendre mes produits sur internet ?

« J'aimerais ouvrir un site commercial. Quels sont les avantages et les inconvénients ? Vais-je réellement augmenter mon chiffre d'affaires ? Et comment mettre en place un paiement sécurisé ? »

QUESTION DE M. BIENFAIT, PDG D'UNE SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION DE MATÉRIEL DE BRICOLAGE.

La réponse du Centre des entrepreneurs d'EM-Lyon, avec la participation de HEC Montréal.

Le principal avantage de la vente en ligne, c'est de vous permettre d'atteindre des clientèles jusqu'à présent inaccessibles parce qu'éloignées de votre point de vente. Vous pouvez vendre avec succès sur internet dès lors que votre offre répond à un réel besoin des consommateurs, indépendamment de leur lieu de résidence. Le second avantage réside dans le fait de pouvoir (en tout cas en théorie, nous y reviendrons) éliminer les intermédiaires, ce qui permet aux producteurs de réduire les prix ou encore d'augmenter la marge.

Les coûts de distribution plombent la rentabilité

Mais attention, l'ouverture d'un site ne suffit pas, en soi, à générer du trafic (c'est-à-dire des visites d'internautes) et, a fortiori, du chiffre d'affaires. Même si un certain engouement médiatique peut donner à penser que l'utilisation des nouvelles technologies est une condition de survie des entreprises. Avant de vous lancer, posez-vous une question simple : quelle valeur ajoutée supplémentaire apporte au client la vente en ligne de vos produits ? Passez en revue, avec l'aide d'un spécialiste, les principaux avantages du commerce électronique (prix, actualisation



L'équipe du Centre des entrepreneurs à l'EM-Lyon, organisme de formation de cadres dirigeants et de créateurs d'entreprise.

rapide des données, présentation dynamique, fidélisation des clients autour de centres d'intérêt spécifiques, paiement en ligne...) et regardez comment ils peuvent s'appliquer à vos articles. Pour votre information, sachez que les deux seuls secteurs dans lesquels le commerce électronique a pour l'instant réellement percé en France sont le tourisme (billets d'avion, forfaits voyage) et les transactions en Bourse.

Si vous persévérez dans votre projet de vendre en ligne vos produits, n'oubliez pas que le principal problème auquel vous devrez faire face, et de loin, a trait aux frais de distribution et à la logistique. Peu de commerçants sur internet font des profits. Cela tient d'abord au fait qu'il est très onéreux de distribuer des articles en petites

quantités (à l'exception de produits virtuels, tels des textes ou de la musique), de sorte que le produit vendu en ligne devient trop cher pour le consommateur ou encore trop peu profitable pour le distributeur que vous êtes. Cela vous explique pourquoi le tourisme et les services financiers tirent leur épingle du jeu sur internet : le coût de traitement des transactions y est réduit car il n'y a pas de produit à livrer physiquement au consommateur.

Autre point à prendre en compte avant de vous lancer, la communication. Faire venir les clients potentiels sur votre site demande des actions spécifiques : référencement dans des annuaires ou moteurs de recherche, campagne de publicité... Avant de prendre une décision, faites l'estimation de ce budget de communication.

Païement en ligne : plusieurs degrés de sécurisation

En ce qui concerne le paiement sécurisé, il faut bien distinguer deux choses. Si vous souhaitez vous limiter à protéger des informations données par vos clients grâce au cryptage des textes (leur numéro de carte de crédit, en particulier), cela ne pose pas de difficultés. Plusieurs logiciels, souvent intégrés dans les éditeurs de pages web, offrent cette possibilité. Si, en revanche, vous souhaitez que la vérification du crédit du client soit faite et que l'autorisation bancaire soit émise, alors il est préférable d'impartir la fonction à une institution financière qui, en échange d'un pourcentage sur la vente, assurera la sécurité de la transaction.

Mieux vendre sur les sites marchands : Changer les visiteurs en consommateurs

L'Entreprise N° 167 Septembre 1999

♦♦♦ Au début, le commerce électronique se contentait d'imiter la boutique traditionnelle. Maintenant, il découvre sa spécificité en exploitant peu à peu les immenses possibilités électroniques offertes par ce nouveau média.

Les sites de commerce électronique ne manquent pas sur Internet. Ce qui fait défaut, en revanche, ce sont les consommateurs. Pourtant, ce n'est pas faute d'internautes : ils étaient 4 500 000 en France en mai 1999 et leur nombre augmente de 160 % par an, si l'on en croit une étude de l'Observatoire du commerce électronique (Médiangles et A Jour). Ce n'est pas à cause du Minitel non plus, éternel bouc émissaire du retard français en matière de commerce électronique. Ce n'est pas davantage la faute d'un certain conservatisme, prétendument spécialité hexagonale... Non, ce qu'il manque, sur Internet, c'est une approche commerciale et marketing radicalement différente, spécifique à ce nouveau média, c'est-à-dire adaptée à ses possibilités comme à ses contraintes.

Les premiers catalogues en ligne ont été créés en utilisant des logiciels conçus spécialement pour cela, comme ceux d'Intershop, d'IBM, d'Icat ou de Microsoft. Très efficaces et très structurants, ces outils présentent toutefois un inconvénient de taille : ils génèrent automatiquement toujours le même type de site. Autrement dit, deux entreprises concurrentes, disposant du même logiciel de création, risquent de concevoir un site presque identique.

D'autre part, beaucoup d'entreprises qui, dans le monde « réel », n'hésitent pas à investir des millions de francs en études marketing et en campagnes publicitaires, ont cru que sur Internet il suffirait de jeter

quelques produits dans un catalogue « virtuel » pour que les consommateurs se les arrachent. Erreur profonde ! Si le visiteur peut trouver en bas de chez lui les mêmes produits que ceux proposés sur le Web, il n'a a priori aucune raison d'acheter sur Internet. Il faut donc, d'abord, être capable de lui proposer un service différent ou une sélection de produits susceptibles de lui plaire. Ensuite, comme dans le monde « réel », il faut être capable de dépenser des sommes non négligeables pour le lui faire savoir et l'attirer sur son site. C'est-à-dire investir en publicité, être présent sur les moteurs de recherche et donc engager des frais en référencement. Enfin, pour rentabiliser ces investissements, une fois le visiteur attiré, il faut savoir le garder car, sollicité par une concurrence qui s'annonce féroce, il peut changer de « boutique » d'un simple clic. Bref, quels que soient les moyens mis en œuvre (richesse du site, fiabilité de la connexion, rapidité de la réponse, etc.), ils n'ont de sens que si le site respecte les bonnes vieilles règles de la vente et du marketing : connaissance de la cible pour mieux la séduire, concrétisation de la vente et fidélisation de la clientèle.

Analysez les consultations de tous vos visiteurs

Comme pour toute démarche marketing traditionnelle, le principe consiste à recueillir le plus d'informations possibles sur l'utilisateur. Lui faire remplir un questionnaire (méthode de personnalisation dite active) implique des contraintes de saisie. Finalement, peu d'utilisateurs s'y prêtent à moins d'avoir une bonne raison de le faire. D'autant plus que les questions peuvent être perçues comme une atteinte à la vie privée. Il vaut bien mieux privilégier les méthodes dites passives qui passent complètement inaperçues. Ces outils de personnalisation fonctionnent sur le principe de l'analyse « collaborative ».

En termes clairs, le compor-

tement de chaque utilisateur (le site consulté avant d'arriver sur le catalogue en ligne, les pages demandées, les produits achetés, les zones sur lesquelles il a cliqué, etc.) est analysé minutieusement pour en tirer des enseignements qui sont ensuite stockés sous forme de « profils de comportement d'achat » sans cesse affinés. Lorsqu'un nouveau visiteur consulte le catalogue, il est aussitôt jaugé en fonction des manipulations qu'il effectue par rapport aux profils déjà réalisés. L'offre est donc aussitôt personnalisée bien que ce visiteur soit un parfait inconnu pour le site marchand.

Déjà 1 163 sites marchands !

Alimentation et boissons	135
TV, hi-fi, vidéo, multimédia, high-tech	115
Mode-accessoires, beauté-santé	114
Livres-CD-vidéo	113
Informatique, réseaux	107
Décoration-bricolage, fleurs-jardins	95
Tourisme-voyages, transports	75
Galeries marchandes, VPCistes, etc.	74
Jeux-jouets, sports	74
Services aux entreprises	66
Informations	46
Musique, cinéma-spectacles	41
Finances-assurances	29

■ Nombre de sites commerciaux français par secteur d'activité (février 1999)

Combien ça coûte ?

Un simple catalogue en ligne coûte de 30 000 à 50 000 francs.

Mais le coût d'une plate-forme de commerce électronique intégrant la personnalisation de l'offre avoisine plutôt le million de francs, voire davantage en comptant le coût des logiciels, les prestations de développement, de gestion et d'administration du site, etc. En revanche, l'échange de liens, la vente sur des sites tiers et tout le reste nécessitent des investissements beaucoup moins lourds, les partenaires se rémunérant souvent par un pourcentage sur les ventes.

ANNEXE 14

LES MARCHES ETRANGERS

ALLEMAGNE

www.cfce.fr - 1999

Produits de la mer : augmentation de la consommation allemande (extraits)

Les allemands semblent reprendre goût au poisson. Les derniers chiffres communiqués par l'industrie de la pêche révèlent en effet que la consommation annuelle moyenne de produits de la mer a progressé de 2,2 % en 1997 pour s'établir à un niveau record de près de 15 kg poids brut par habitant, soit une consommation totale de 1 221 800 tonnes si l'on se base sur une population de 82 millions d'habitants.

La moyenne européenne n'est pas encore atteinte, pourtant les professionnels considèrent cette orientation de la demande comme le résultat d'importants efforts visant à promouvoir les ventes et l'image du poisson.

Une analyse de la consommation par famille de produits met en évidence la place dominante des *conserves et marinades* qui représentent, selon le Centre d'Information sur le Poisson, 32 % du total et enregistre une croissance de l'ordre de 2 %. Les harengs détiennent plus de 1/5 ème de ce segment ; le thon, les sardines et maquereaux se situent loin derrière. Le *surgelé* est, par ordre d'importance, le deuxième segment avec une part inchangée de 21 %. La part du *frais* a légèrement reculé l'année dernière (- 2 %) pour s'établir à 13 %.

La consommation de poisson fumé (5 % au total) et de salades (4 %) a peu évolué entre 1996 et 1997.

Commerce extérieur

Le solde du commerce allemand des produits de la mer destinés à l'alimentation humaine (c'est-à-dire sans les graisses, huiles et farines de poisson) est très nettement déficitaire : 472 625 tonnes pour une valeur de 2,5 milliards de DEM.

Les volumes importés représentent environ 39 % de la consommation totale estimée en 1997.

En 1997, les exportations allemandes de produits de la pêche et de l'aquaculture se sont élevées à 551 520 tonnes en volume et 1,5 milliards de DEM en valeur. Si l'on fait abstraction des graisses, huiles et farines de poisson, ces exportations représentent 1,25 milliards de DEM

DEM = Deutschmark

ITALIE

LE MOCI – août 1999

Chargé de mission à Rome – CFCE

Les produits de la mer

Une offre en produits de la mer en nette diminution au niveau des captures, stable pour l'aquaculture, (principalement la truite), un niveau de consommation en hausse constante (>20 kg/an), qui présente encore une marge de progression à ne pas négliger, notamment dans la qualité et le service, un réseau de commercialisation atomisé et encore dominé par les systèmes traditionnels, mais une grande distribution en pleine structuration, et qui s'engage sur le secteur, ce sont les caractéristiques principales du secteur.

Le marché italien est, par ailleurs, de plus en plus tributaire de l'importation (750 000 tonnes en 1997, 780 000 tonnes en 1998), avec un solde négatif qui s'alourdit d'année en année, tant en volume qu'en valeur.

ANNEXE 14 (suite)

La France bénéficie d'une image de qualité et d'une bonne notoriété pour les produits phares: poissons frais (sole, bars de ligne, daurades d'élevage, baudroies...), mais se positionne avec succès sur le marché des crustacés et des mollusques. La grande distribution française est désormais bien implantée sur le marché italien : Auchan, Promodès, Carrefour. Il est temps d'identifier clairement le marché italien et d'y tisser des relations à long terme afin de consolider la position française sur un marché en phase de croissance et de développement.

ESPAGNE

www.cfce.fr - 1999

Le marché espagnol des produits de la mer (extraits)

Consommation : 28 kg/hab/an

L'Espagne se classe en termes de consommation de produits de la mer au deuxième rang européen, derrière le Danemark, avec un niveau supérieur à 28 kg/habitant/an, (moyenne européenne : environ 15 kg/hab/an). Cependant depuis le début des années 1990, la consommation connaît une baisse sensible : - 9 % de 1993 à 1997. Ce tassement ne concerne pas toutes les catégories de produits ; il touche en particulier les segments du surgelé et du frais avec des reculs proches de 16 % entre 1993 et 1997 ; la consommation de mollusques et crustacés reste stable quant à elle, tandis que celle des conserves progresse de près de 15 %.

Le *poisson frais* se taille la part du lion (46 % des ventes totales en 1997) ; il est suivi du *poisson congelé* et des *conserves* avec des parts respectives de 13 % environ. Les *mollusques, céphalopodes et crustacés* représentent quant à eux 27 % du total.

La consommation au foyer domine, (plus de 76 % du total, dont 82 % de poisson frais), 20 % revenant au canal HORECA (hôtel-restaurant-cafeteria) et près de 3,5 % aux ventes dans les collectivités. Depuis 1990, la part des achats pour la consommation au foyer diminue régulièrement, notamment en ce qui concerne le surgelé.

Distribution: le commerce traditionnel domine

En ce qui concerne la distribution de ces produits, les commerces traditionnels réalisent 53 % des ventes au détail. La part des supermarchés s'élève à 26 %, celle des hypermarchés à 15,3 %. La position dominante des points de ventes traditionnels est particulièrement nette pour *les produits de la mer frais*, puisque leur part de marché s'élève encore à 50 %, bien qu'ayant enregistré une forte baisse en 1993 (jusqu'à cette date leur part s'élevait à 80 %). Sur ce segment, la part des supermarchés se situe autour de 20 % et celle des hypermarchés à moins de 10 %.

En ce qui concerne la politique de prix des distributeurs, on constate que les magasins traditionnels pratiquent les prix les plus élevés. Les consommateurs à la recherche des prix les plus avantageux se tournent vers les "discounters" ou s'adressent directement aux producteurs. Les supermarchés se situent exactement dans la moyenne et les hypermarchés à deux points en dessous.

Poisson fumé : du saumon avant tout

Les entreprises de fumage ont dû elles aussi faire face à des difficultés liées à l'accroissement du coût des matières premières. Le saumon représente plus de 60 % de la production de poisson fumé. L'imposition de droits de douanes sur les produits originaires de pays tiers, afin de protéger le saumon écossais, a porté préjudice aux entreprises espagnoles qui s'approvisionnent majoritairement en Norvège. 60 % de leur matière première provient, en effet, de ce pays.

ANNEXE 14 (suite)

L'un des grands problèmes auxquels est confronté la branche actuellement réside dans le fait que le saumon, après avoir été considéré comme une denrée de luxe, fait partie désormais des produits de consommation courante. Ceci a entraîné une augmentation de la consommation et de la production : + 8 % entre 1995 et 1996 puis + 16 % entre 1996 et 1997. La chute des prix qui s'en est suivie a été telle que l'augmentation du volume des ventes se répercute à peine sur le chiffre d'affaires du secteur. En 1997, les ventes de poisson fumé se sont élevées entre 5 500 et 6000 tonnes ; le marché espagnol du saumon fumé est arrivé à maturité et son potentiel de croissance est limité. D'autres espèces offrent encore de belles perspectives.

En 1997, la production de toutes les entreprises a augmenté. Les 4 premières réalisent ensemble 50 % du volume global ; leurs ventes enregistrent des taux de croissance supérieurs à ceux de l'ensemble de la branche.

Le caractère saisonnier de la consommation de poisson fumé est très marqué (35 % à la période de Noël), 55 % des ventes en volume sont consommées hors foyer. La grande distribution joue un rôle majeur dans leur commercialisation.

Détail par gamme de produits

La flotte espagnole de bateaux-congélateurs est la première d'Europe.

Le segment des produits de la mer congelés connaît une baisse préoccupante : - 33 % entre 1990 et 1996. Ce recul traduit la baisse du poisson congelé à l'état brut ; on note en effet une tendance à la hausse des produits élaborés et notamment des plats préparés à base de poisson. En 1996, on a pu constater un glissement de la consommation en faveur du frais avec l'arrivée sur marché de nouveaux modes de présentation de cette gamme : poisson frais préparé, présenté en barquettes, et se caractérisant par une durée de conservation plus élevée et un prix attractif.
