



FranceAgriMer

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

Etude de la poissonnerie de détail en France Etat des lieux et perspectives

Rapport de conclusions

Octobre 2017



VIA AQUA
9 rue Marcel Sembat – F-44100 Nantes
Tél : +33 (0)2 40 46 62 27
Mél : contact@via-aqua.fr – Web : www.via-aqua.fr

Table des matières

1.	Contexte, objectifs et méthodologie	4
1.1.	Contexte de l'étude	4
1.2.	Objectifs de l'étude	4
1.3.	Déroulé de la mission	5
1.4.	Définitions.....	5
1.5.	Sources de données et d'informations	6
2.	Situation des entreprises.....	9
2.1.	Dénombrement	9
2.2.	Analyse des indicateurs des entreprises.....	18
2.3.	L'approvisionnement	21
2.4.	Les emplois en poissonnerie	24
2.5.	Formation et recrutement	25
2.6.	Critères de compétitivité	26
2.7.	Autres éléments descriptifs issus de l'enquête	26
3.	La demande et le consommateur.....	27
3.1.	Evolution générale	27
3.2.	Les produits traiteur	29
3.3.	Profil de l'acheteur en poissonnerie	29
3.4.	Le comportement du consommateur	32
3.5.	Les attitudes du consommateur.....	34
4.	Synthèse de la situation de la poissonnerie	38
4.1.	Données générales	38
4.2.	Forces / Faiblesses de la poissonnerie	39
4.3.	Facteurs clés de succès	41
4.4.	Typologie	44
5.	Le devenir de la poissonnerie à 5/10 ans.....	46
5.1.	Développement et perspectives	46
5.2.	Attentes des professionnels.....	47
5.3.	Perspectives pour l'environnement	48
5.4.	Avenir des types de poissonneries	52
5.5.	Scénarios 2025 pour la poissonnerie	56
5.6.	Perspectives pour la poissonnerie	57
6.	Plan d'action pour la poissonnerie	61
6.1.	Synthèse	61

6.2. Plan d'action.....	61
7. Conclusion	78

Abréviations

BtoC	Business to Consumer (Vente au consommateur)
CA	Chiffre d'affaires
CFA	Centre de formation d'apprentis
CIO	Centre d'information et d'orientation
DLC	Date limite de consommation
EPV	Équivalent poids vif
FAM	FranceAgriMer
FCS	Facteurs clés de succès
GD	Grande distribution
GMS	Magasins de grandes et moyennes surfaces de vente
HAM	Halle à marée
LS	Rayon libre-service en GMS
MAF	(Un des) Meilleur(s) Apprenti(s) de France
MOF	(Un des) Meilleur(s) Ouvrier(s) de France
PAC	Produit prêt à consommer
PGC	Produits de grande consommation
PLV	Publicité sur le lieu de vente
RHD	Restauration hors domicile
RIC	Réseau Inter Criées
TCAM	Taux de croissance annuel moyen
UE	Union Européenne

On pourra nommer dans ce rapport :

La poissonnerie en Grande Distribution hyper ou supermarché : « le supermarché »

La poissonnerie de détail spécialisée : « la poissonnerie »

1. Contexte, objectifs et méthodologie

1.1. Contexte de l'étude

Depuis 2010, les achats des ménages en produits aquatiques frais dans les circuits traditionnels (poissonneries sédentaires et non-sédentaires) ont diminué significativement. Même si ce recul concerne la distribution dans son ensemble, il est plus marqué en poissonnerie ce qui se traduit par une baisse de la part de marché de celle-ci au profit de la Grande Distribution et des circuits alternatifs (hard discount, drive, internet).

Pendant le même temps le traiteur frais en produits de la mer a continué sa progression, compensant le recul du frais sur le marché. Mais au niveau de la poissonnerie ce relais possible de croissance reste encore très marginal.

Derrière ces évolutions, des changements structurels majeurs ont affecté ces dernières années la poissonnerie et son environnement : évolution de la demande en produits aquatiques, évolutions de la ressource aquatique, ouverture des criées aux poissonniers, restructuration du mareyage français...

Au regard de ces constats, il est apparu nécessaire d'actualiser l'étude sur l'avenir de la poissonnerie de détail effectuée en 2011 par Via Aqua et Protéis pour le compte de FranceAgriMer.

La finalité de cette nouvelle étude est de mettre à la disposition des professionnels de la filière un état de la situation de la poissonnerie en France en 2016, avec ses atouts et ses difficultés. Il s'agit aussi pour les professionnels de connaître les perspectives pour le secteur à 5-10 ans en tenant compte des évolutions à venir de l'environnement. Ils souhaitent enfin disposer d'un plan d'action pouvant contribuer à améliorer ces perspectives.

1.2. Objectifs de l'étude

Pour améliorer la connaissance du secteur, mieux comprendre les forces dont il dispose et les défis auxquels il devra faire face, cette étude a pour objectif de :

- Actualiser l'étude de 2011
- Réaliser un état des lieux de la poissonnerie de détail en 2016
- Analyser les relations avec la filière
- Etablir une typologie des entreprises de poissonnerie
- Décrire les perspectives d'évolution pour la poissonnerie
- Identifier les actions à entreprendre pour mieux appréhender l'avenir.

Il s'agit donc de mettre à jour la photographie du secteur et d'analyser son évolution sur les dernières années, puis de tracer de nouvelles pistes pour l'avenir à moyen terme.

1.3. Déroulé de la mission

La mission, réalisée de mars à novembre 2017, a été conduite en deux phases successives.

Une analyse détaillée de la situation actuelle a d'abord été effectuée de mars à juillet 2017. Cette analyse a permis de mettre en évidence les évolutions récentes du secteur et de la consommation, de dénombrer et de caractériser les entreprises et d'identifier les facteurs clés de succès de la poissonnerie. Enfin, une typologie des entreprises a été réalisée prenant en compte les forces et les faiblesses des entreprises. Cette étape a été réalisée grâce à des sources documentaires et statistiques, ainsi que des enquêtes auprès des opérateurs de la filière et des professionnels de la poissonnerie.

La seconde phase, tournée vers l'avenir, a cherché à identifier les évolutions potentielles du secteur, ses opportunités, ses menaces et les initiatives à lancer pour accompagner les acteurs. Cette étape a été réalisée en collaboration avec des poissonniers, des acteurs de la filière des produits de la mer, et des consommateurs.

1.4. Définitions

Les entreprises

- Code APEN 4723Z : Commerce de détail de poissons, crustacés et mollusques en magasin spécialisé = Poissonnerie sédentaire (magasins ou « boutiques »).
- Code APEN 4781Z : Commerce de détail alimentaire sur éventaires et marchés dont seule une partie sont des poissonneries = Poissonnerie non sédentaire (marchés couverts / halles, marchés de plein air, tournées de vente à domicile).

Les établissements

- Les entreprises ci-dessus portent des établissements de poissonnerie (APEN 4723Z et 4781Z).
- Des entreprises dont l'activité principale n'est pas la poissonnerie (autres APEN) peuvent aussi porter des établissements de poissonnerie. Ces établissements sont pris en compte dans nos dénombrements.

Les points de vente

- On considère qu'un établissement sédentaire de poissonnerie est un point de vente.
- Pour les non-sédentaires on considère que chaque marché correspond à un point de vente. Chaque entreprise vendrait en moyenne sur 3,1 marchés différents (CGAD, Observatoire des métiers 2016).

La grande distribution (GD) et la vente directe (VD) des producteurs sont exclues du périmètre de l'étude. De même est exclue l'enseigne Grand Frais qui s'apparente à la GD.

1.5. Sources de données et d'informations

1.5.1. Bases de données quantitatives

- FCGA (Fédération des centres de gestion agréés), statistiques annuelles d'exploitation pour le code APE 4723Z de 2011 à 2015.
- INSEE Collection ESANE, Synthèse économique par secteur. Entreprises 4723Z mais pas de données pour les poissonneries 4781Z. Années 2009-2014. Données disponibles sur www.insee.fr
- INSEE Fichier DADS, Déclarations annuelles de données sociales des entreprises retraitées par l'INSEE. Année 2015. Données disponibles sur www.insee.fr
- INSEE, Collection Sirene, Données individuelles des entreprises 4723Z et 4781Z, et de leurs établissements, 2017. Données disponibles sur www.data.gouv.fr
- Kantar Worldpanel pour FranceAgriMer, Données de consommation de 2003 à 2016.
- Société.com, Base de données d'entreprises (4723Z et 4781Z) et de résultats de gestion, 2017.

Remarques :

Le secteur de la poissonnerie est composé de poissonneries sédentaires (4723Z) et non sédentaires (4781Z).

Le code APE 4723Z est simple de lecture et d'analyse, car il est quasi exclusivement composé de poissonneries. On y relève cependant quelques autres acteurs de la filière des produits de la mer (mareyeurs, conserveries, producteurs) qui n'ont pas d'activité de poissonnerie.

Le code APE 4781Z est plus global, car il regroupe l'ensemble des entreprises de commerce de détail alimentaire sur éventaires et marchés. Les entreprises présentes dans cette liste peuvent donc être des fromagers, maraichers, bouchers... ou poissonniers. Pour identifier les poissonniers parmi l'ensemble des entreprises de cette catégorie, nous nous sommes servis de l'information complémentaire du code NAFA (pour les entreprises artisanales) qui distingue l'activité de manière plus précise. Ainsi, le code NAFA de la poissonnerie non sédentaire est le code 4781ZV. En complément, l'enseigne et/ou la raison sociale de l'entreprise peuvent également être utiles pour connaître l'activité de l'établissement. Ainsi, les dénominations « Poissonnerie » « Marée » « Fruits de mer » « Coquillages »... ont permis de sélectionner des entreprises complémentaires.

1.5.2. Autres données externes

- Agrocampus Ouest - Lacombe S. et al., 2017 : enquêtes consommateurs.
- Agrocampus Ouest - Valocéan, 2017 (en préparation) : enquêtes poissonniers.
- CGAD, Observatoire prospectif des métiers de l'alimentation, 2015.
- CGAD, Tableau de bord poissonnerie, 2016.

- EUMOFA, EU consumer habits regarding fishery and aquaculture products, 2017.

1.5.3. Entretiens semi-directifs

Au total 50 entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès d'acteurs de la filière et de poissonniers professionnels.

Répartition des entretiens qualitatifs

Commerce de détail	Confédération	1
Marchés	Fédération	3
	Gestionnaires	
	Equipement	
Filière	Producteurs	19
	Halles à Marée	
	Mareyeurs	
	Grossistes	
	Logistique	
	Grande Distribution	
	DPMA et FFP	
Consommation	Association	1
Poissonneries	Organisations professionnelles	4
	Groupement d'achat	
	Formation professionnelle	
	Grosses / Petites	22
	Littoral / Non-littoral	
	Sédentaires / Marchés	

Ces entretiens qualitatifs avaient pour objectif d'explorer de façon approfondie la situation de la poissonnerie et d'évaluer quel avenir pouvait lui être réservé :

- La position de la poissonnerie dans l'univers du commerce,
- Les relations de la poissonnerie avec la filière des produits de la mer, son organisation collective,
- Les questions concernant le fonctionnement de l'entreprise, le personnel, l'approvisionnement, la vente, les clients, la concurrence, les produits et les services...,
- Les forces et les faiblesses, l'avenir de la poissonnerie et les actions pour améliorer la situation.

1.5.4. Sondage auprès des entreprises non-sédentaires

En complément de l'analyse des données INSEE, un sondage destiné à déterminer la proportion de poissonniers non-sédentaires sous le code APE 4781Z, a été réalisé auprès de 400 entreprises tirées de manière aléatoire sous le code 4781Z.

1.5.5. Enquête par questionnaire

Suite aux entretiens qualitatifs un questionnaire approfondi (39 questions) a été bâti pour mieux connaître les entreprises dans :

- Leur métier (activité, approvisionnement, point de vente, clientèle, concurrence...)
- Leur entreprise (origine, statuts, succession, effectifs...)
- Leur perception de l'avenir (entreprise, ressources, recrutement...)

Beaucoup de questions posées dans l'étude de 2011 ont été reposées pour tenter d'identifier des évolutions dans les pratiques ou les perceptions. Ce questionnaire a été administré par téléphone auprès de 100 entreprises de poissonnerie réparties selon les critères de chiffre d'affaires, de localisation (littorale et non-littorale) et d'activité (sédentaire et non-sédentaire).

Lorsque les résultats sont sous forme de notes, il s'agit de retraitements des réponses obtenues. Elles vont de 1 à 5, moyenne à 3.

Les poissonniers interrogés :

	Univers poissonnerie	Echantillon interrogé
Chiffre d'affaires	75-80 % < 500 Keuros 20-25 % > 500 Keuros	75 % < 500 Keuros 25 % > 500 Keuros
Localisation	60 % Littoral (département) 40 % Non littoral	62 % Littoral (département) 38 % Non littoral
Activité	63 % Sédentaires 37 % Non-sédentaires	73 % Sédentaires purs 27 % Non-sédentaires a minima partiels

1.5.6. Groupe de travail prospectif

Un groupe de travail a été réuni courant septembre, à la fois pour valider l'état des lieux réalisé dans la phase 1, puis pour réfléchir sur le futur de la poissonnerie en France. Ce groupe a été constitué autour d'une dizaine de personnes pouvant apporter des points de vue différents et complémentaires : des chefs d'entreprises de poissonneries sédentaires et non-sédentaires ainsi que des représentants et/ou professionnels des métiers du mareyage, des transports, des consommateurs et des métiers de l'alimentation.

1.5.7. Blog consommateurs

Les attitudes et les comportements du consommateur par rapport à la poissonnerie ont été étudiés via un blog tenu sur internet. Il s'agissait avant tout d'identifier et d'évaluer les perspectives et les mesures d'amélioration à prendre pour rendre la poissonnerie plus attractive. Et de comparer les avis selon l'âge et la localisation géographique du consommateur, 2 critères qui sont apparus clés - en avançant dans l'étude - pour l'avenir de la poissonnerie.

La méthodologie mise en œuvre est qualitative à la différence des enquêtes en ligne classiques. Elle s'apparente aux focus groupes. Avec moins de latitude pour approfondir immédiatement certaines questions mais avec l'avantage d'avoir des avis anonymes, moins influencés par les convenances. Cette méthode présente aussi

l'avantage de recueillir les positions et de faire interagir un nombre beaucoup plus important de participants. On travaille aussi sur la durée (plusieurs jours d'affilé) ce qui est une autre façon d'approfondir les sujets qui le méritent.

On a interrogé au départ 180 acheteurs de poisson frais acceptant de participer au blog et correspondant au profil ciblé : responsable des achats alimentaires, genre (25 % d'hommes minimum), âge (réparti 20-70 ans), lieu de vie (réparti littoral, Ile-de-France, autres régions continentales), fréquentation des points de vente de poissonnerie (tous fréquentent la poissonnerie de détail, en boutiques ou sur les marchés au moins occasionnellement).

Pour le blog, seules les réponses des 74 participants les plus contributeurs ont été exploitées.

Le blog s'est déroulé sur 2 semaines sous forme de 2 groupes mobilisés 3 jours chacun (1 groupe de 20-49 ans et un groupe de 50 ans et plus). Les participants répondaient aux questions de l'animateur et interagissaient entre eux.

Les questions ont porté sur :

- Les pratiques alimentaires et culinaires
- Les achats de poisson frais, les satisfactions-insatisfactions, les évolutions, les freins à l'achat
- Les lieux d'achat du poisson frais, les motivations, les différences entre boutique, marchés et supermarché, les circonstances d'achat
- Le poissonnier
- Les conditions pour consommer plus de poisson, pour changer de poissonnerie
- Les améliorations de la poissonnerie, les produits, les services, la communication
- La poissonnerie idéale.

2. Situation des entreprises

2.1. Dénombrement

Le dénombrement des entreprises de poissonnerie a été réalisé à partir des fichiers INSEE-Sirene.

2.1.1. Nombre d'entreprises

La poissonnerie sédentaire compte en 2016 2390 entreprises, pour 2975 établissements. En moyenne, les entreprises sédentaires sont à 90% mono-établissement, elles ne possèdent donc qu'un seul lieu de vente de poissonnerie. Les entreprises détenant plus de 2 établissements sont rares (<1,5%).

La poissonnerie non-sédentaire compte en 2016 1418 entreprises pour 1482 établissements. Le taux de mono-établissement est comparable à celui des sédentaires avec 92%. Mais les non-sédentaires pratiquent plusieurs marchés par semaine (3,1 en moyenne) ce qui correspond à autant de points de vente différents.

Nombre d'entreprises de poissonneries en 2016, avec leurs établissements de poissonnerie

	Entreprises uniques	Etablissements de poissonneries 4723Z	Etablissements de poissonneries 4781Z	Etablissements de poissonneries total
Entreprises de poissonnerie sédentaires 4723Z	2390	2720	9	2729
Entreprises de poissonnerie non-sédentaires 4781Z	1418	87	1463	1550
Total entreprises de poissonnerie	3808	2807	1473	4280
Autres entreprises	148	168	9	177
Total entreprises avec établissements de poissonnerie	3956	2975	1482	4457

Points de vente (1)		2975	4594	7569
---------------------	--	------	------	------

Source : VIA AQUA d'après INSEE-Sirene et Observatoire CGAD (1)

Répartition du nombre d'établissements par entreprise

Nombre d'établissements	Sédentaire	Non sédentaire	AUTRE
1	90,1%	92,2%	87,8%
2	8,5%	7,1%	9,5%
3	1,2%	0,2%	2,0%
>3	0,3%	0,6%	0,7%

Source Via Aqua d'après INSEE-Sirene

Certains établissements de poissonneries sont portés par des entreprises qui ne sont pas du secteur de la poissonnerie. C'est le cas pour 148 entreprises qui ont créé des établissements de poissonnerie, alors que l'activité principale de l'entreprise peut être dans les secteurs de la production, du commerce ou de la restauration.

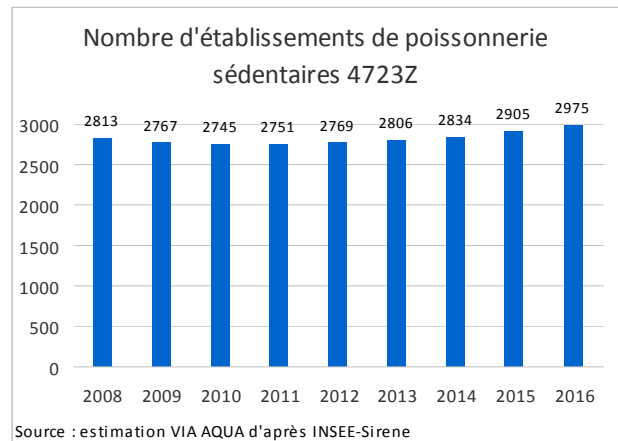
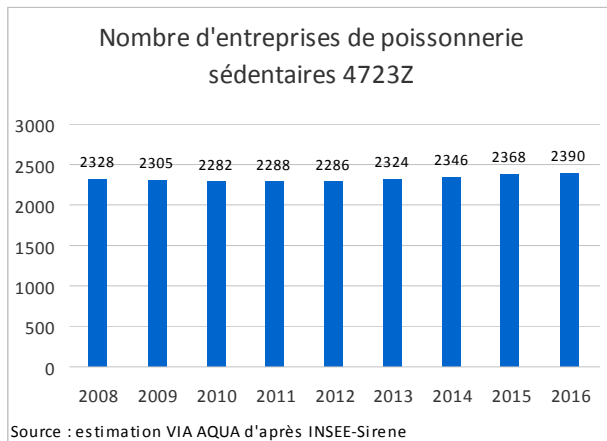
Activité de l'entreprise		Activité de l'établissement		
	APEN	APET 4723Z	APET 4781Z	Total
Pêche et aquaculture		58	4	62
Aquaculture en mer	0321Z	34	1	35
Pêche en mer	0311Z	21	3	24
Aquaculture en eau douce	0322Z	3		3
Commerce		51		51
Commerce de gros poisson	4638A	46		46
Commerce détail de viande	4722Z	3		3
Commerce de gros F&L	4631Z	2		2
Restauration		22	2	24
Restauration traditionnelle	5610A	16	1	17
Restauration rapide	5610C	6	1	7
Transformation		6		6
Transformation de poisson	1020Z	4		4
Fabrication de plats préparés	1085Z	2		2

Source : VIA AQUA d'après INSEE-Sirene

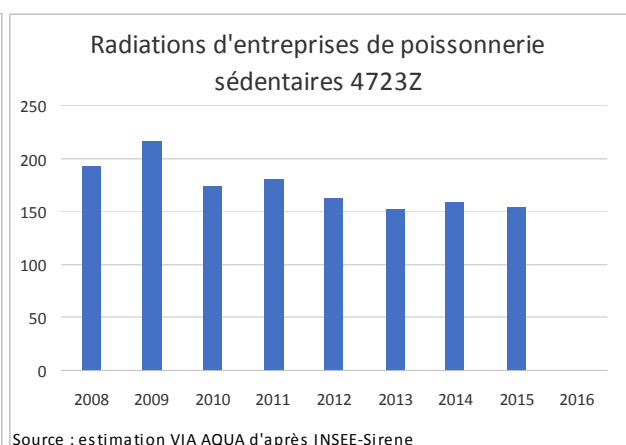
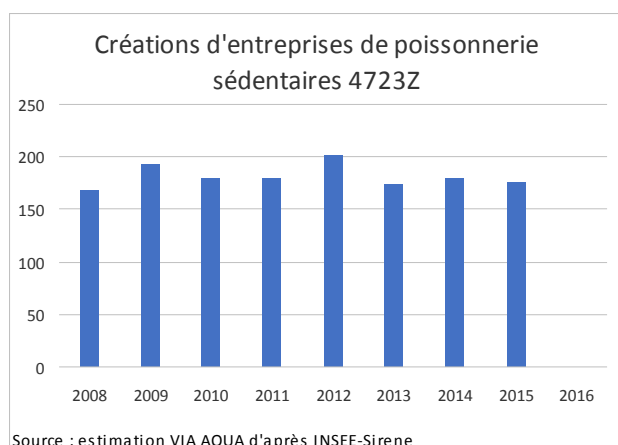
2.1.2. Evolution

2.1.2.1. Les poissonneries sédentaires

Plus de 3000 entreprises en 2000, encore plus de 2700 en 2005, le recul du nombre d'entreprises se poursuit jusqu'en 2012 pour atteindre un minimum à 2286 entreprises. Depuis 2013, le nombre d'entreprises semble se stabiliser, et même augmenter légèrement, de +4% entre 2012 et 2016. Les établissements suivent la même tendance, avec une ré-augmentation du nombre dès 2011.



Le nombre de créations reste globalement stable depuis 2008, autour de 180 entreprises par an (7-8%). Cependant, le nombre de radiations diminue depuis 2010 pour se stabiliser depuis 2012 autour de 150 entreprises par an. C'est ce décalage entre les créations et les radiations qui explique la légère augmentation du nombre d'entreprises depuis 2012. Sur les radiations, seulement 2-3% sont dues à des défaillances d'entreprises. Ce chiffre est stable, ces 3 dernières années (source : CGAD – Banque de France).



Pour l'essentiel ce sont de nouvelles entreprises qui contribuent plutôt que les entreprises existantes. Proportionnellement parlant, ce ne sont pas les entreprises de poissonnerie sédentaires qui sont les plus dynamiques dans l'ouverture d'établissements sédentaires. Les entreprises de poissonnerie non-sédentaires, de

pêche-aquaculture et de restauration traditionnelle sont relativement plus dynamiques pour l'ouverture d'établissements de poissonnerie sédentaires. Les autres entreprises qui peuvent porter de l'activité de poissonnerie (commerce de gros notamment) sont globalement stables.

Evolution 2011/2017 des établissements de poissonnerie sédentaire

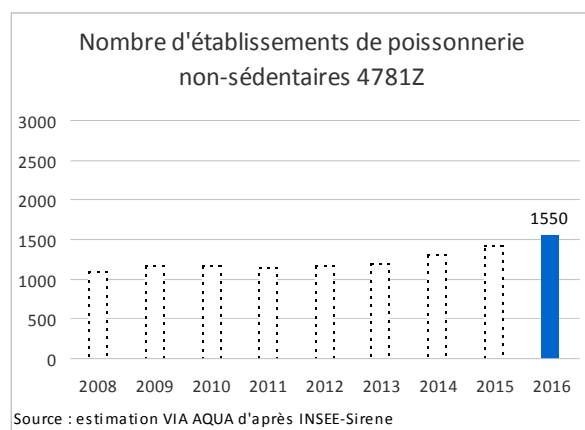
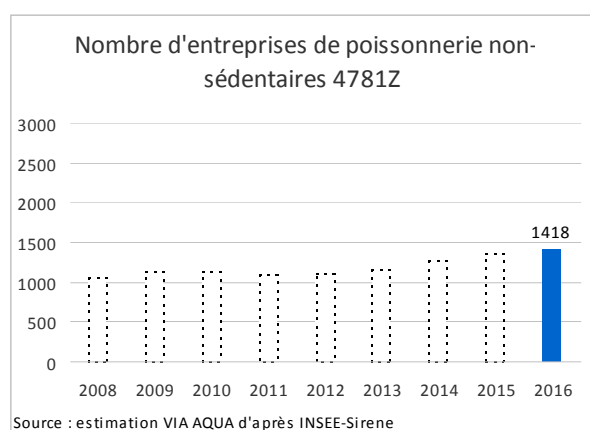
Entreprises qui ont des établissements 4723Z	Nombre d'établissements détenus		
	en 2017	en 2011	Evolution
Entreprises 4723Z	2720	2507	8%
Entreprises 4781Z	87	63	38%
Entreprises de pêche-aquaculture	58	41	41%
Entreprises de restauration traditionnelle	16	8	100%

Source Via Aqua d'après INSEE-Sirene

2.1.2.2. Les poissonneries non-sédentaires

Aucun historique n'est disponible concernant l'évolution des entreprises de poissonnerie non-sédentaires. Cependant la tendance globale de l'ensemble des entreprises 4781Z (tous les commerces sur les marchés) est à la hausse depuis 2008 (évolution en pointillé sur le graphique suivant en appliquant à la poissonnerie l'évolution de l'ensemble des non-sédentaires). De plus, de l'avis unanime des opérateurs des marchés, la poissonnerie non-sédentaire se porterait bien. On pourrait donc penser que cette bonne santé se traduit aussi par un nombre d'entreprises en hausse.

Les établissements suivent la même tendance que les entreprises.



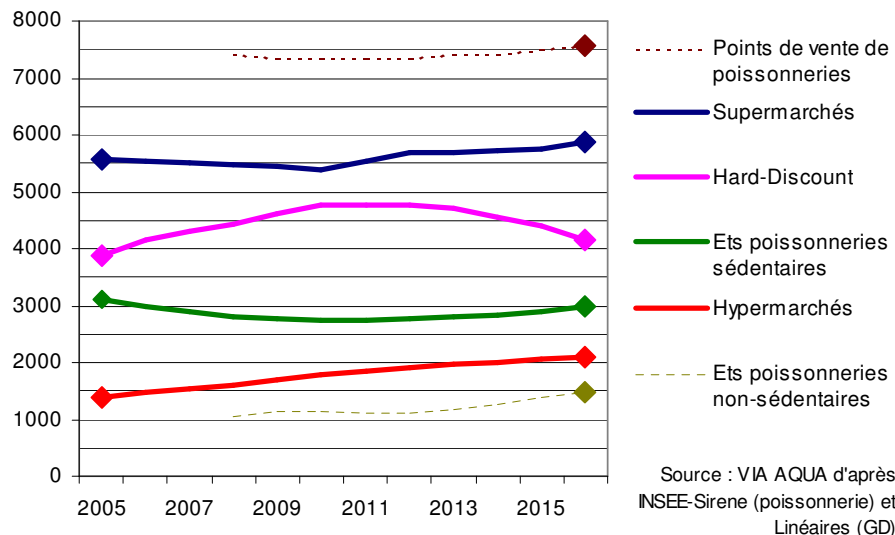
2.1.3. La poissonnerie face aux autres modes de distribution

Les points de vente de poissonnerie, sédentaires et non-sédentaires¹ sont presque aussi nombreux que les hypermarchés et supermarchés réunis. Ce réseau relativement

¹ Un point de vente non-sédentaire correspond à un emplacement sur un marché, le plus souvent non permanent

dense globalement des points de contact potentiels de la poissonnerie de détail spécialisée avec le consommateur est un de ses atouts.

La poissonnerie face à la Grande Distribution Nombre d'établissements et de points de vente



Mais on va constater que le maillage du territoire par la poissonnerie que peut laisser supposer ces effectifs de points de vente est très déséquilibré, à la différence de la Grande Distribution répartie de façon beaucoup plus homogène sur le territoire.

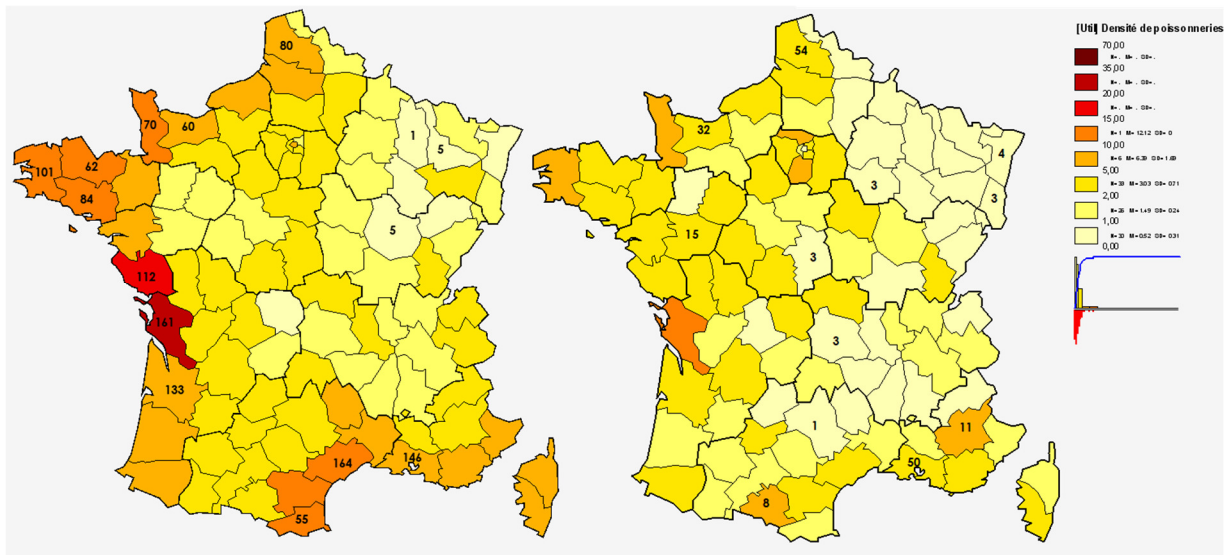
NB1 : il n'y a pas d'information historique pour les poissonneries non-sédentaires, ce qui explique les courbes en pointillé sur le graphique

NB2 : « Points de vente de poissonneries » cumule les points de vente sédentaires et non-sédentaires

2.1.4. La répartition de la poissonnerie sur le territoire

2.1.4.1. Les établissements

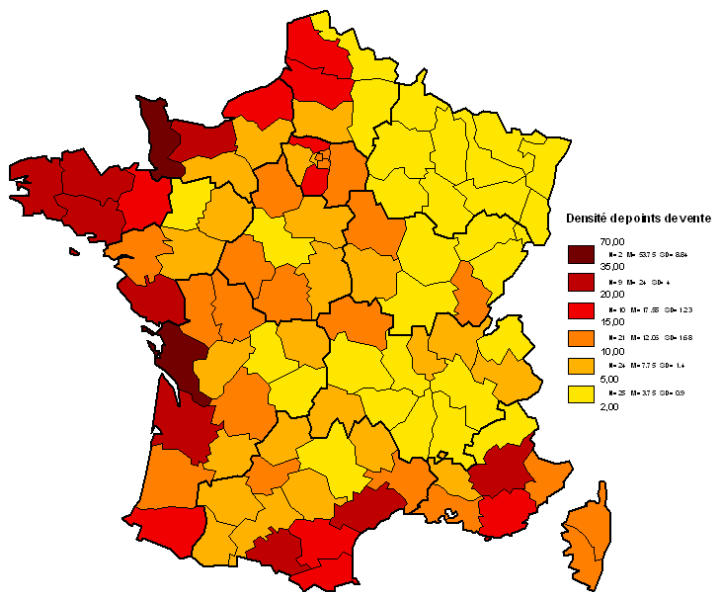
La densité des poissonneries en France est très inégalement répartie. Ainsi, les départements littoraux regroupent près des 2/3 (65%) des poissonneries sédentaires, pour seulement 1/3 dans le reste de la France. La région Ile-de-France concentre par ailleurs 13 % des établissements français ; la population importante de cette région et le raisonnement en densité masque cette concentration. Globalement la densité va de 1 à 25 poissonneries pour 100 000 habitants pour les sédentaires et de 1 à 12 poissonneries pour les non-sédentaires.



Densité des établissements de poissonneries **SÉDENTAIRES** (gauche) et **NON-SÉDENTAIRES** (droite) en 2017 (nombre/100 000 habitants) - Nombre d'établissements précisé dans certains départements. Echelles identiques (Via Aqua d'après INSEE-ESANE, 2017).

2.1.4.2. Les points de vente

Pour évaluer la disponibilité des produits de la mer sur le territoire, une densité des points de vente a été estimée, considérant un établissement sédentaire comme étant un unique point de vente et un établissement non-sédentaire comme détenant 3,1 points de vente (CGAD, Observatoire des métiers 2016). Cette carte met en évidence la forte régionalisation évoquée précédemment, avec des départements littoraux et parisiens très riches en points de vente, des zones de distribution moyenne en orange et des zones de très faible densité de points de vente. Au total la densité va de quelques points de vente à 60 pour 100 000 habitants.

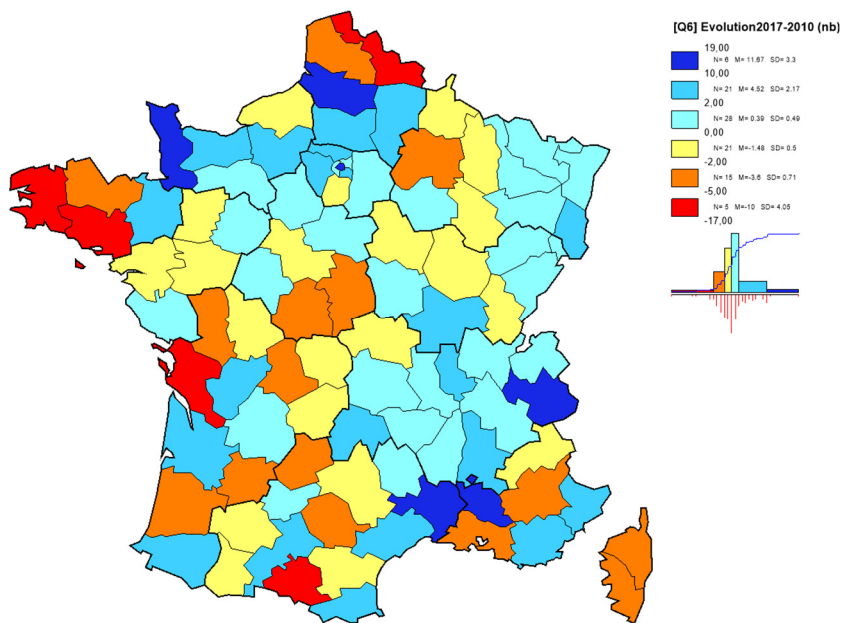


Densité des points de vente en 2017 (nombre/100 000 habitants) Echelle identique aux cartes précédentes (Via Aqua d'après INSEE-ESANE, 2017).

Approximation : pour les points de vente non-sédentaires le département d'implantation considéré est celui de l'établissement (le seul connu) ce qui n'est pas nécessairement la réalité.

2.1.4.3. Evolution du nombre d'établissements de poissonnerie

Il s'agit des établissements sédentaires, il n'y a pas d'historique pour les non-sédentaires. Entre 2011 et 2017, 55 départements ont vu leur nombre de poissonneries augmenter (en bleu sur la carte), 41 départements ont vu leur nombre diminuer (en rouge sur la carte). Bien pourvus en poissonnerie, les départements littoraux n'ont vu leurs effectifs de poissonneries que très légèrement



Evolution du nombre d'établissements sédentaires entre 2010 et 2017 (Source Via Aqua, d'après INSEE-SIRENE)

augmenter globalement (+14 établissements, +0,7%). La progression a été plus importante dans les départements non littoraux (+27 établissements, +2,7%). Ces évolutions globales cachent cependant de grandes disparités. Parmi les évolutions les plus marquées en nombre on trouve la ville de Paris (+19 établissements, +13%), les départements 73 (+10 établissements, >100%), 84 (+10 établissements, +77%), 31 (+7 établissements, +14%) et 60 (+6 établissements, +43%).

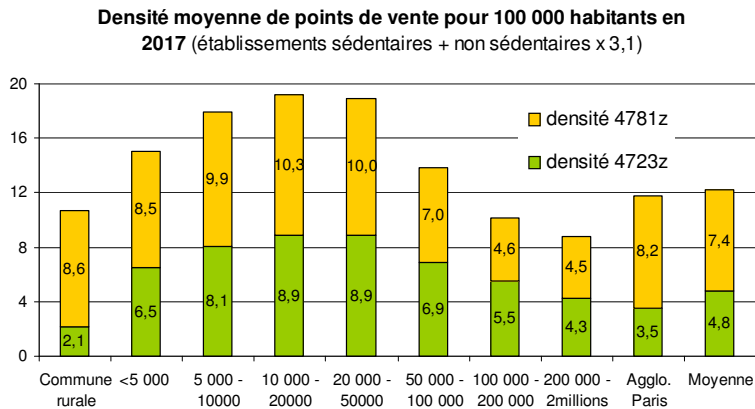
2.1.4.4. Les poissonneries dans les agglomérations

Unités urbaines	Nombre moyen de points de vente de poissonneries par UU	Densité moyenne de points de vente pour 100 000 habitants
Commune rurale	0,05	11
<5 000	0,5	15
5 000 - 10000	1	18
10 000 - 20000	3	19
20 000 - 50000	5	19
50 000 - 100 000	10	14
100 000 - 200 000	14	10
200 000 - 2millions	45	9
Agglo. Paris	1208	12

Ets sédentaire = 1 point de vente; ets non-sédentaire = 3,1 points de vente

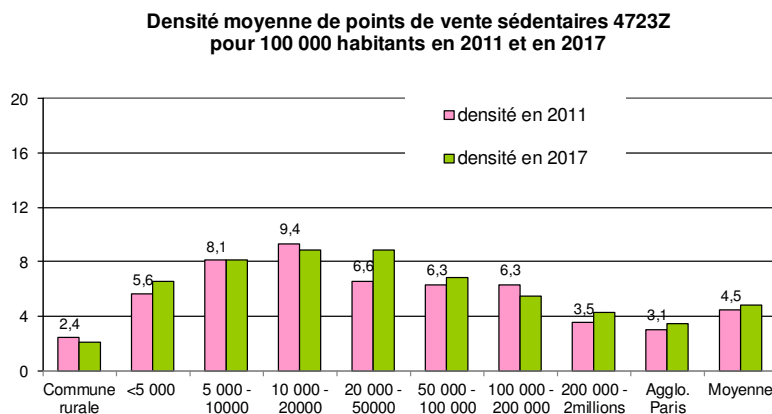
Il y a 1 poissonnerie (point de vente sédentaire ou non-sédentaire) pour 8000 habitants. Ce qui veut dire que dans les plus petites agglomérations (moins de 10 000 habitants) il n'y en a pas le plus souvent.

Les communes rurales possèdent les plus faibles densités de points de vente sédentaires, en partie compensées par la densité de points de ventes non-sédentaires. Les unités urbaines comprises entre 5 000 et 50 000 habitants ont les plus fortes densités de points de vente, à la fois sédentaires et non-sédentaires. Les très



Source : Estimation VIA AQUA d'après INSEE-Sirene

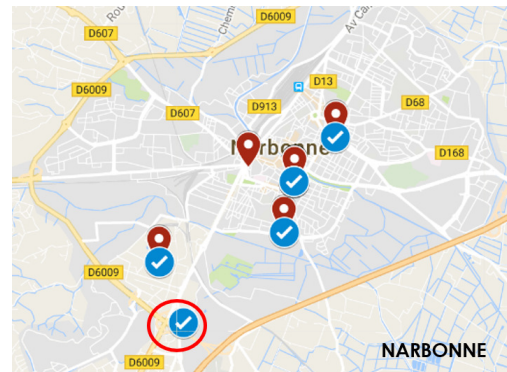
grandes agglomérations (200 000 à 2 millions d'habitants) possèdent les plus faibles densités de points de vente. On observe une forte part des non-sédentaires à Paris et dans les communes rurales (70% et 80% des points de vente).




Source : Estimation VIA AQUA d'après INSEE-Sirene

L'évolution des densités depuis 2011 ne montre pas de relation simple entre taille de l'agglomération et évolution. On observe une légère augmentation des densités dans les moyennes et grandes villes supérieures à 20 000 habitants.

Les professionnels ont évoqué une tendance récente de déplacement de certaines poissonneries du centre-ville vers les zones commerciales de la périphérie. Cette migration est la résultante de deux causes principales : la saturation et la complexité de la mobilité dans les centres-villes ainsi que le développement des centres commerciaux en périphérie des agglomérations drainant de nombreux consommateurs. Une poissonnerie en périphérie possède généralement un accès et un stationnement facilités et profite d'un flux de chalands important. Cette tendance n'est pas systématique mais peut être identifiée dans plusieurs centres urbains. La Rochelle et Narbonne en sont des exemples.



-  Poissonnerie présente en 2011
-  Poissonnerie présente en 2016

Exemple d'évolution 2010 -2016 du positionnement de poissonneries sédentaires dans les villes de La Rochelle et Narbonne (Source : VIA AQUA d'après INSEE-Sirene)

2.1.5. Comparaison européenne

D'après une étude menée au niveau européen par Eumofa (2017), la majorité des circuits de vente spécialisés en produits de la mer sont en recul.

Cette étude a été menée auprès des organisations professionnelles. Elle ne prend pas ou très peu en compte les poissonneries non sédentaires. Les données pour la France sont issues de l'étude du secteur en 2011.

Les histoires et les traditions des différents pays étudiés montrent un ancrage très variable des poissonneries dans les pays européens. Ainsi en Espagne, où la consommation de produits de la mer frais est très importante (46,6 kg/hab/an), la densité des poissonneries est de 15,6 pour 100 000 habitants. A contrario, en Allemagne où la consommation est très inférieure, la densité des poissonneries est très faible, seulement 1 poissonnerie pour 200 000 habitants.

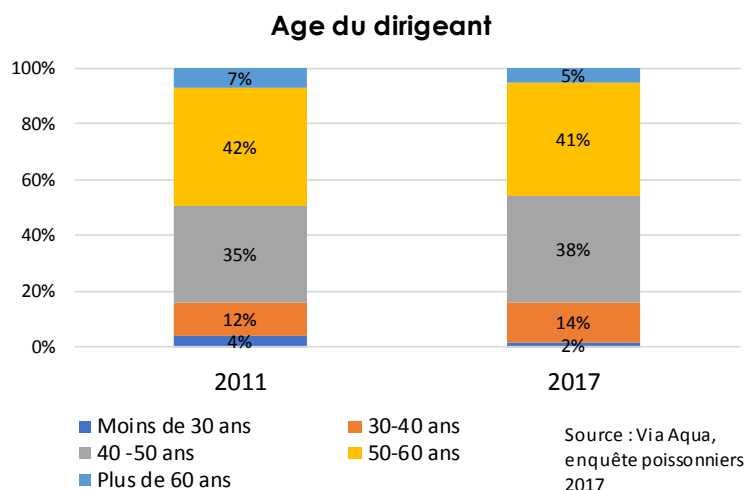
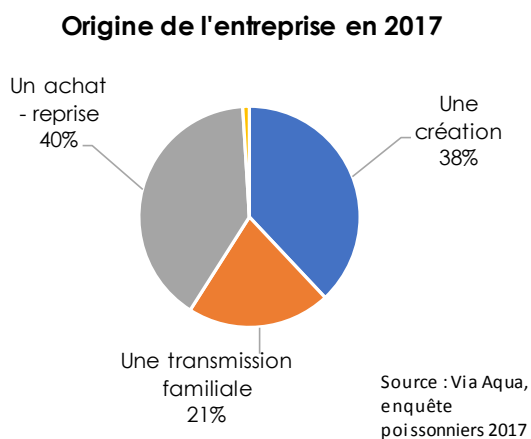
	Nombre de magasins de poissonnerie	Poissonneries pour 100 000 habitants	Evolution	Consommation de PDM (kg/hab/an)	Evolution
Espagne	7 200	15,6	Recul modéré	46,6	Croissance
Pays-Bas	870	5,1	Stable à croissance modérée	22,6	Recul
Italie	2000	3,3	Croissance	28,9	Croissance
Allemagne	400	0,5	Recul	13,3	Stable
France	3000	4,5	Recul modéré	34,4	Stable

Source Via Aqua d'après EUMOFA

2.2. Analyse des indicateurs des entreprises

2.2.1. L'entreprise et l'entrepreneur

Une entreprise de poissonnerie peut être le résultat d'une création, d'un rachat ou d'une transmission familiale. L'entreprise est issue d'une transmission familiale dans seulement 21% des cas (identique à 2011). Les proportions de rachats de poissonneries existantes et de créations pures sont d'environ 40%.



L'âge des dirigeants est relativement stable entre 2011 et 2017, avec près d'un dirigeant sur deux ayant plus de 50 ans.

La proportion d'hommes chez les entrepreneurs de poissonneries sédentaires est forte (70%) et plus encore au sein des entreprises non-sédentaires (81%).

Dirigeants	4723Z	4781Z	AUTRE	Total
Homme	603	702	51	1356
Femme	257	168	6	431
Non renseigné	1530	548	91	2169
Total	2390	1418	148	3956

Source Via Aqua d'après enquête (n=100)

Pour ce qui est du statut, les entreprises individuelles sont dominantes chez les non-sédentaires (61%). A l'inverse pour les sédentaires, la société anonyme est dominante (64%).

Forme juridique des entreprises	4723Z	4781Z	Autre	Total
SARL	887	361	50	1298
SARL unipersonnelle	343	130	9	482
SAS	146	0	14	160
SAS unipersonnelle	112	49	5	166
Entrepreneur individuel	867	870	57	1794
Autres	35	8	13	56
TOTAL	2390	1418	148	3956

Source : VIA AQUA d'après INSEE-Sirene

2.2.2. Chiffre d'affaires (CA)

Les données concernant le chiffre d'affaires de la poissonnerie sont très variables en fonction des sources et aucune donnée n'a pu être directement exploitable, tant pour les sédentaires que les non-sédentaires. Le recoupement de plusieurs estimations à partir de sources d'informations différentes a donc été nécessaire.

INSEE-ESANE

Seulement pour l'APE 4723Z (en données consolidées). Echantillon et résultats très variables d'une année sur l'autre. Néanmoins homogènes sur les 2 dernières années connues.

FCGA

Seulement pour l'APE 4723Z, un échantillon de 674 entreprises (2015) avec une surreprésentation probable des petites entreprises.

FranceAgriMer-Kantar Worldpanel

Données extrapolées à partir des achats consommateur (plus importants sur les marchés – 60% – qu'en boutiques). La couverture est faible et incertaine de même que la représentativité. Un taux de couverture de 60% a été appliqué.

SOCIETE.COM + INSEE-SIRENE + ACOSS/URSSAF

Les taux de renseignement des CA sont partiels : 42% des 4723Z (1000 entreprises) et 31% des 4781Z (440 entreprises). Les entreprises renseignées ne sont probablement pas représentatives de la totalité des entreprises. En effet, les petites entreprises sont sous-enseignées parce qu'il n'y a pas d'obligation de dépôt des comptes sociaux annuels pour les entrepreneurs individuels. Et certains comptes déposés par les sociétés peuvent être soumis à confidentialité quand il s'agit de petites entreprises. Aussi nous avons établi une relation entre CA et tranches d'effectifs, exhaustivement renseignées, pour reconstituer le CA.

Synthèse des estimations de CA du secteur de la poissonnerie (Source Via Aqua)

	Année	Entreprises (1)	CA	CA Keuros / entreprise	CA Keuros / personne
INSEE-ESANE	2013-2014	4723Z	932	390	
FCGA	2015	4723Z	729	305	149
SOCIETE.COM + INSEE- SIRENE + ACOSS/URSSAF	2016	4723Z	1004	420	161
		4781Z	559	394	
Panel KWP	2016	4723Z + 4781Z	1062		

(1) Poissonneries sédentaires 2390 entreprises, non-sédentaires 1418

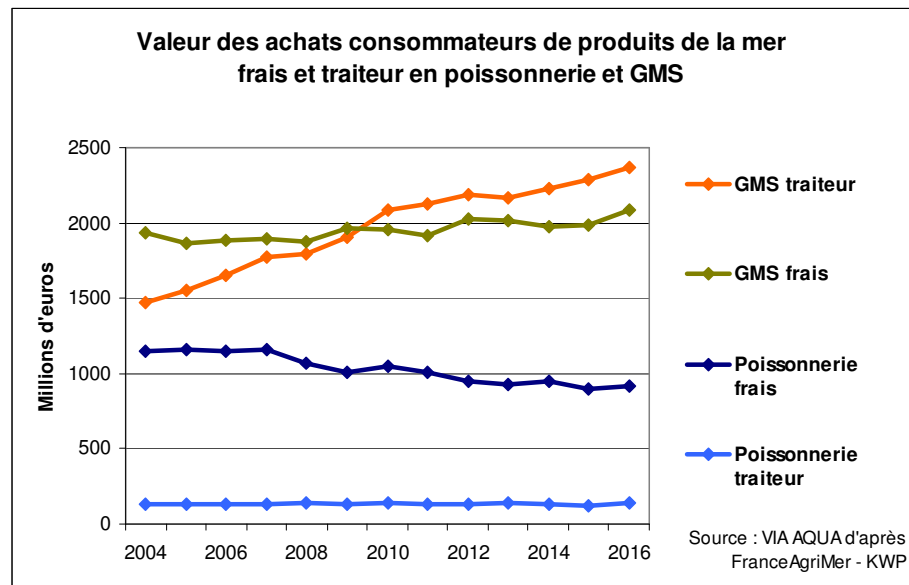
Les données panels sont les ventes de produits de la mer frais et traiteur au consommateur. Elles ne prennent pas en compte d'autres types de ventes des entreprises, par exemple à la restauration.

Suivant les sources de données, on obtient :

- Un CA global pour les sédentaires et non-sédentaires compris entre 1 et 1,5 milliard d'euros,
- Un CA moyen par entreprise entre 300 et 400 k€,
- Un CA par personne entre 150 et 160 k€.

En bilan, si on ne considère que l'activité BtoC frais et traiteur, on peut estimer que le CA de la poissonnerie se situe entre 1 et 1.2 milliard d'euros.

Le graphique ci-contre montre l'évolution de la poissonnerie frais et traiteur sur la base d'un CA estimé en BtoC de 1.060 milliard d'euros en 2016. Cela correspond aux données du panel KWP avec un taux de couverture de 60%.

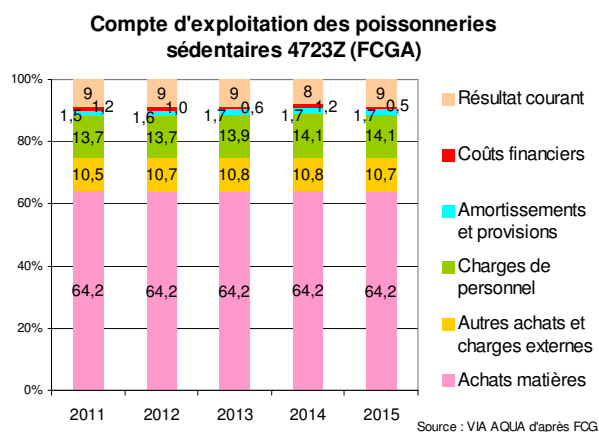
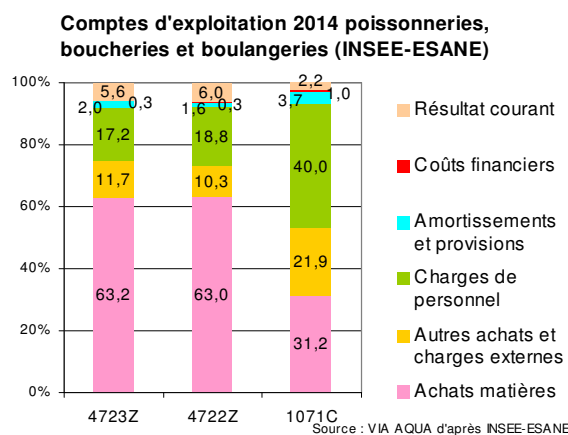


En comparaison est indiqué le CA des GMS (3.6 milliards d'euros en 2016, selon le panel KWP avec un taux de couverture de 80%).

2.2.3. Résultats de gestion

Les résultats de gestion varient très peu entre les années 2011 et 2015. Seuls les coûts financiers semblent avoir légèrement diminué sur la période. Le chiffre d'affaires est en progression de 1% /an (euro courant).

Comparativement aux autres métiers de bouche, la poissonnerie est très proche de la boucherie – en structure du compte d'exploitation - où l'approvisionnement en matières premières est fondamental car représentant près de 2/3 des charges. Par opposition au secteur de la boulangerie relativement plus demandeuse en main-d'œuvre, principal poste de dépenses, alors que la matière première compte pour seulement 1/3 des charges. Les légers écarts de répartition des charges entre INSEE-ESANE (à gauche) et FCGA (à droite) pourraient s'expliquer par des entreprises plus petites pour FCGA. Dans ce cas la rémunération du chef d'entreprise passerait en résultat plutôt qu'en salaire.



4723Z : Commerce de détail de poissons en magasin spécialisé ; 4722Z : Commerce de détail de viandes et de produits à base de viande en magasin spécialisé ; 1071C : Boulangerie et boulangerie-pâtisserie

2.3. L'approvisionnement

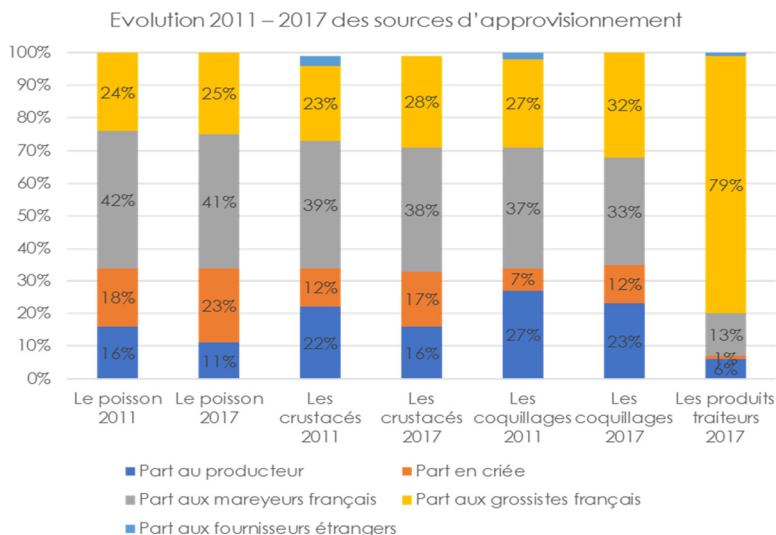
2.3.1. Les produits

Les produits achetés par les poissonniers évoluent. Les produits frais reculent, passant de 87% des volumes en 2011 à 82% en 2017, suite à l'augmentation des produits traiteur passant de 10 à 14% (Source Via Aqua 2011 et 2017, Enquête auprès de 100 poissonniers). Les produits traiteur « faits maison » ne représentent que 18% du traiteur. Le traiteur nécessite ainsi majoritairement un approvisionnement auprès des fournisseurs, de produits prêts à vendre.

Le poisson acheté est toujours très majoritairement d'origine française et sauvage. Les produits de pisciculture suscitent néanmoins moins de rejet de la part des professionnels. En parallèle l'évolution de la ressource sauvage est perçue comme une vraie menace (60% des enquêtés).

2.3.2. Les fournisseurs

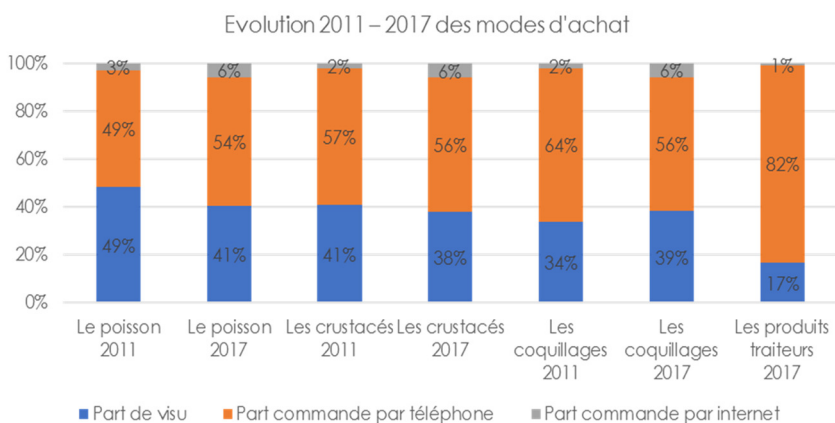
L'exigence vis-à-vis des fournisseurs augmente, les poissonniers n'hésitant plus à mettre en concurrence les différents fournisseurs. Les achats de gré à gré aux producteurs semblent diminuer légèrement, compensés par l'augmentation des achats en criée. Les mareyeurs voient leur part de marché diminuer face à celle des grossistes, ces derniers apportant une solution complète d'approvisionnement (gamme étendue, service, proximité, stockage...)



Source Via Aqua d'après enquête (n=100)

Les attentes exprimées vis-à-vis des fournisseurs concernent principalement la qualité des produits, le fait que les produits soient conformes à la réglementation (calibre) et à la commande, le fait que la gamme soit étoffée et que les produits soient différenciés par rapport à la GMS (exemple du conditionnement des moules et des huîtres). La maîtrise des horaires de livraison et la réactivité des équipes est également un critère important pour juger et choisir un fournisseur. Certains poissonniers souhaiteraient également disposer d'un argumentaire pour expliquer les prix élevés à leurs clients consommateurs ainsi que des outils de communication fournis par leur fournisseurs (piques-prix, affiches informatives sur l'élevage, la pêche, les labels, la nutrition, la saisonnalité..., fiches-recettes). Les coûts logistiques sont importants pour les poissonniers continentaux, particulièrement pour les petits volumes de commande. Il y a une attente forte pour des solutions permettant de réduire ces coûts logistiques.

2.3.3. Les modes d'achat



La part des produits de la mer achetés de visu diminue au profit du téléphone et d'internet. Internet progresse mais reste marginal. La livraison au point de vente augmente au détriment de l'enlèvement, pour atteindre 60 % de l'approvisionnement.

Source Via Aqua d'après enquête (n=100)

2.3.4. Le cas des achats en criée

Le nombre d'acheteurs a augmenté depuis 2012. Il semble cependant que la proportion de poissonniers au sein des acheteurs en criées reste constante, aux alentours de 40%.

	2010	2012	2014	2016
Nombre d'acheteurs (y compris étrangers)	1567	1557	1648	1769
Nombre de codes 4723Z + 4781Z + 522E+526D+526E	632	642	668	699
Proportion d'acheteurs poissonniers	40%	41%	41%	40%

Source Via Aqua d'après FranceAgriMer – RIC

Les prix moyens d'achat des poissonniers sont globalement plus élevés que ceux des autres acheteurs dans les criées françaises, à l'exception de quelques criées où le prix moyen des poissonniers est égal ou légèrement inférieur (Les Sables-d'Olonne, Sète...).

	Toute criées / toutes espèces		BAUDROIE		COQUILLE ST JACQUES		LANGOUSTINE		SOLE COMMUNE		TOURTEAU	
	Poissonniers	Autres acheteurs	Poissonniers	Autres acheteurs	Poissonniers	Autres acheteurs	Poissonniers	Autres acheteurs	Poissonniers	Autres acheteurs	Poissonniers	Autres acheteurs
Prix moyen (€/kg)	5,12	3,24	6,18	5,13	3,41	2,98	10,93	10,64	13,45	13,21	3,48	2,90
Part dans les achats totaux en valeur	12%	88%	6%	94%	13%	87%	28%	72%	15%	85%	32%	68%

Source Via Aqua d'après FranceAgriMer – RIC

L'importance des poissonniers dans les achats des criées est variable. Mineure (2% volume pour 3% valeur) dans les criées commercialisant les plus gros volumes (Boulogne, Le Guilvinec), elle peut représenter près de 50% de la valeur comme dans le cas du Croisic.

De manière générale, les poissonniers achètent – par rapport aux autres catégories d'acheteurs - une qualité supérieure avec des proportions significativement plus importantes de produits vivants et de qualité E.

Pour les principales espèces vendues, les prix moyens d'achat des poissonniers sont globalement plus élevés que ceux des autres acheteurs dans les criées françaises.

L'importance des poissonniers dans les achats des criées est variable selon les espèces.

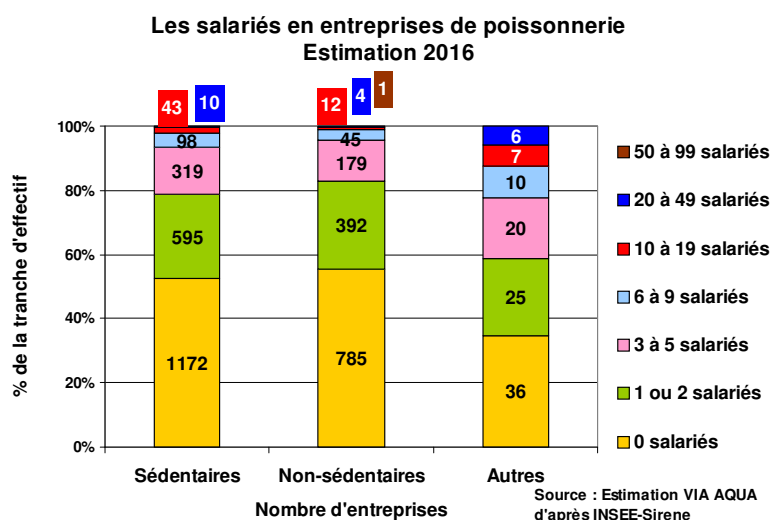
Certaines espèces comme la baudroie ne comptent que 5% de leurs volumes achetés par des poissonniers. A contrario des espèces comme la langoustine ou le tourteau sont à près de 30%, et pour le homard 35%.

Les différences de prix moyens entre les poissonniers et les autres acheteurs sont globalement positives en faveur des poissonniers sur chaque espèce étudiée et chaque présentation. Cependant les différences sont plus fortes sur des espèces où

le prix moyen est plus faible, les poissonniers ayant la capacité de monter un peu les prix pour obtenir leurs produits (baudroie, coquille saint Jacques, tourteau). Sur des produits comme la sole ou la langoustine, avec un prix moyen supérieur à 10€, les augmentations de prix trop fortes peuvent être difficiles à répercuter sur le consommateur, ce qui pourrait expliquer des prix plus resserrés autour de la moyenne des prix d'achat des autres acheteurs sur ces espèces.

2.4. Les emplois en poissonnerie

Plus de la moitié des poissonneries fonctionnent sans salariés permanents. La grande majorité a eu cependant recours à du personnel temporaire au cours de l'année. Plus de 90% des entreprises n'ont pas plus de 5 salariés.



La répartition des salariés est la même chez les poissonneries sédentaires et les non-sédentaires. On estime l'emploi dans la poissonnerie (sédentaire et non-sédentaire) à 6800 salariés et 9700 personnes au total, salariés et non-salariés². 6300 emplois concernent la poissonnerie sédentaire (dont 4500 salariés) et 3400 la poissonnerie non-sédentaire (dont 2300 salariés).

Effectifs des entreprises de poissonnerie (4723Z et 4781 Z) en 2016

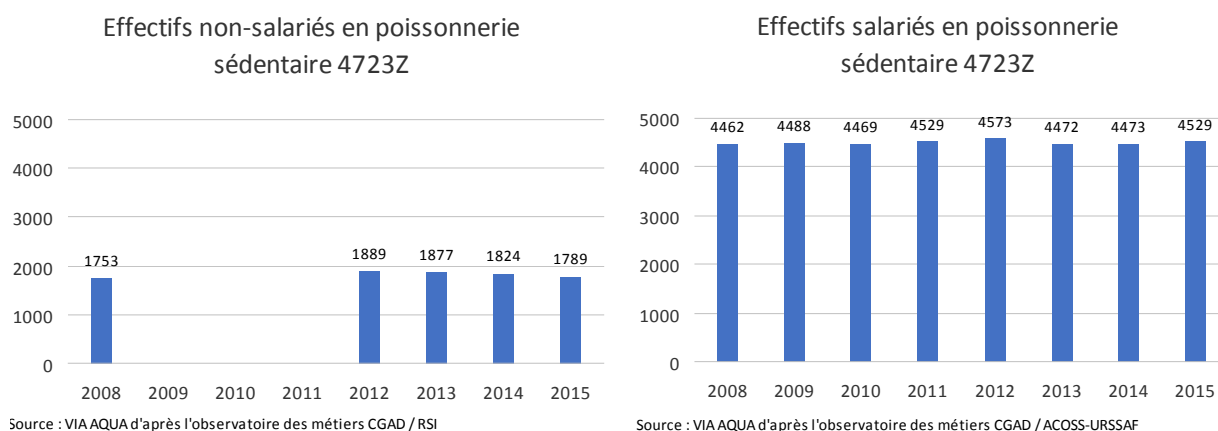
Tranche d'effectifs salariés	Effectif estimé salariés	Effectif estimé salariés + gérants non salariés
0 salariés	0	1957
1 ou 2 salariés	1628	2122
3 à 5 salariés	2191	2440
6 à 9 salariés	1178	1249
10 à 19 salariés	880	908
20 à 49 salariés	534	541
50 à 99 salariés	111	112
ND	262	374
TOTAL	6784	9702

Source : estimation VIA AQUA d'après INSEE-Sirene et CGAD (ACOSS et RSI)

² Ne sont pas pris en compte :

- L'emploi dans les établissements de poissonnerie qui ne dépendent pas d'entreprises de poissonnerie (APEN 4723Z et 4781Z). Nous l'estimons à moins de 500 personnes pour 177 établissements de poissonnerie
- Les conjoints collaborateurs et le personnel saisonnier

Les effectifs sont globalement stables depuis 2008 en poissonnerie sédentaire, à la fois pour les effectifs salariés et non-salariés.



Sur un échantillon de 1347 établissements de poissonneries sédentaires, actifs à la fois en 2010 et en 2017, 68% ont un effectif stable (restent dans la même tranche d'effectifs), 17% ont un effectif qui augmente (passent dans une tranche supérieure) et 15% ont un effectif qui diminue (passent dans une tranche inférieure)³ (Via Aqua d'après INSEE-SIRENE).

2.5. Formation et recrutement

2.5.1. Formation

En 2017, sur les 17 pôles de formation, seul le CFA de Rungis est spécialisé en poissonnerie. La localisation des centres de formation proposant une option poissonnerie est fortement influencée par l'amont de la filière, donc majoritairement sur le littoral, rendant complexe le développement à l'intérieur des terres. Le taux de pénétration de l'apprentissage dans le métier de la poissonnerie est seulement de 5%, contre 37% en charcuterie, ou 80% en boulangerie (2014-2015 d'après CGAD, Observatoire des Métiers). La tendance actuelle est à l'augmentation du nombre d'adultes en reconversion.

60% des poissonniers enquêtés sont satisfaits de la formation (stable versus 2011). Les modules de formation dédiés à l'activité traiteur semblent insuffisants dans le référentiel CAP (seulement conseil culinaire) si on considère l'évolution du marché. Le métier est souvent mal connu chez les jeunes, engendrant peu de vocations. Une communication plus importante et valorisante sur le métier, notamment dans les CIO, permettrait de mieux le faire connaître.

2.5.2. Recrutement

Le recrutement est jugé difficile pour 75% des chefs d'entreprises qui ont eu des besoins récents de recrutement. Le nombre d'apprentis est insuffisant par rapport aux

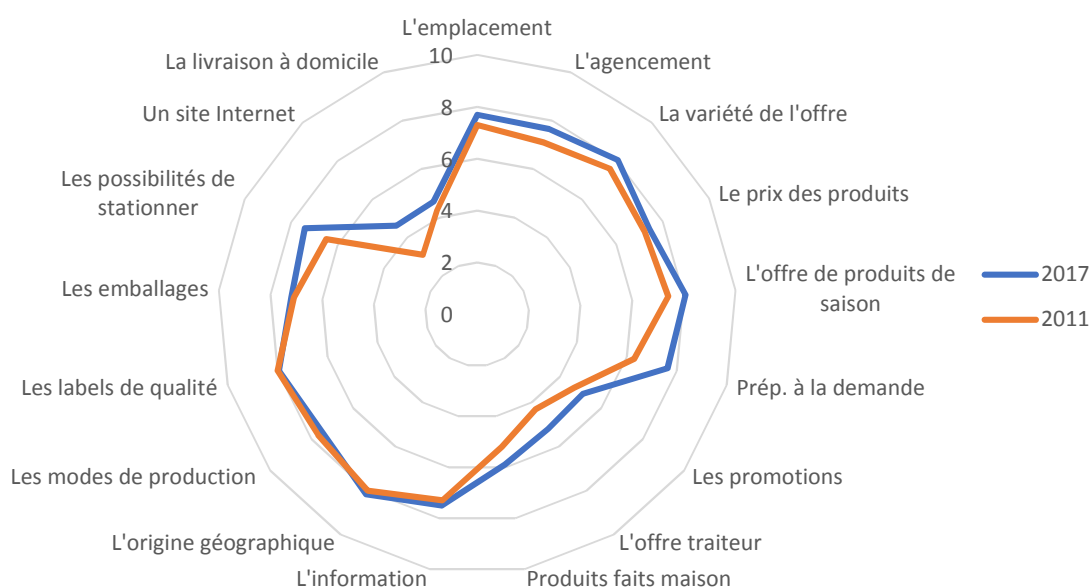
³ Approximation compte tenu du dénombrement par tranche d'effectifs : par exemple, des effectifs peuvent augmenter en restant dans la même tranche.

besoins et l'alternance n'est pas toujours adaptée aux contraintes de fonctionnement de l'entreprise.

2.6. Critères de compétitivité

En 2017, les critères jugés les plus importants par les professionnels sont l'origine géographique des produits, l'offre de produits de saison, la variété de l'offre, les labels de qualité. Les moins importants sont le site internet, la livraison à domicile, les promotions et l'offre traiteur.

Les critères en progression pour l'importance par rapport à 2011 sont la préparation à la demande des produits, l'offre traiteur, les produits faits-maison, la possibilité de stationner facilement et le fait d'avoir un site internet.



Source Via Aqua d'après enquête (n=100)

2.7. Autres éléments descriptifs issus de l'enquête

L'environnement et l'outil de travail sont jugés plutôt bons et en amélioration par rapport à 2011. Le point faible reste les politiques locales jugées peu favorables pour le petit commerce en général et la poissonnerie en particulier.

L'environnement de travail

Note moyenne	2011	2017
Etat du magasin	3,6	4,1
Attractivité du magasin	3,4	3,8
Politiques locales	2,6	2,9

Source Via Aqua d'après enquête (n=100). Notes de 1 à 5, moyenne 3

Entre 2011 et 2017, la surface moyenne des poissonneries est stable. Les magasins en périphérie sont plus grands que ceux de centre-ville (110 m² en moyenne, contre 75 m² environ).

La clientèle des poissonniers reste stable entre 2011 et 2017 : 93% du CA est réalisé auprès des particuliers, 5% auprès de restaurateurs, 2% de revente à d'autres professionnels.

Une baisse du niveau de gamme est observée entre 2011 et 2017 (51% des entreprises en positionnement haut de gamme contre 59%).

La poissonnerie utilise plus internet qu'auparavant pour l'approvisionnement (27%) et la communication (présentation de la poissonnerie 32%, commandes clients 16%).

L'adhésion aux syndicats professionnels (15%) et aux groupements d'achats (6%) est faible et en recul.

La concurrence de la GD, stable, est toujours perçue comme la plus importante. La concurrence des autres commerces est jugée en recul.

Intensité de la concurrence

Note moyenne	2011	2017
Grande Distribution	3,8	3,8
Poissonnerie sédentaire	2,5	2
Poissonnerie non sédentaire	2,8	2,5
Vente directe	2,4	2

Source Via Aqua d'après enquête (n=100). Notes de 1 à 5, moyenne 3

3. La demande et le consommateur

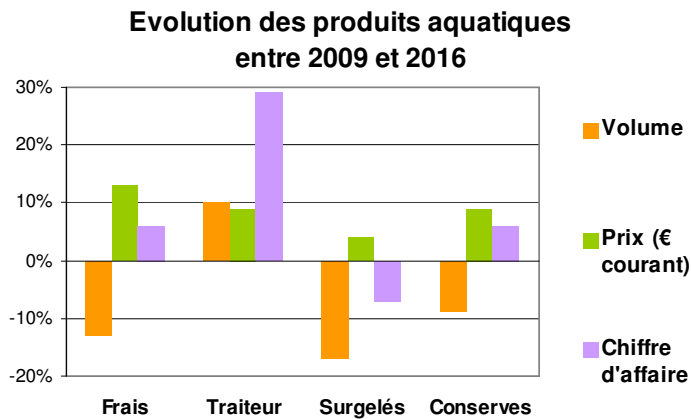
3.1. Evolution générale

Les 3 grandes catégories produits frais, traiteurs et [surgelés + conserves] réalisent chacune 1/3 du chiffre d'affaires des produits aquatiques.

De manière globale entre 2009 et 2016, tous les volumes régressent, à l'exception du traiteur.

Les prix augmentent quant à eux et particulièrement le frais.

Le chiffre d'affaires du traiteur progresse fortement grâce à la conjonction volume + prix.



Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP

Part des catégories dans le CA des produits aquatiques en 2016

Frais	34%
Traiteur	34%
Surgelés	18%
Conserves	14%

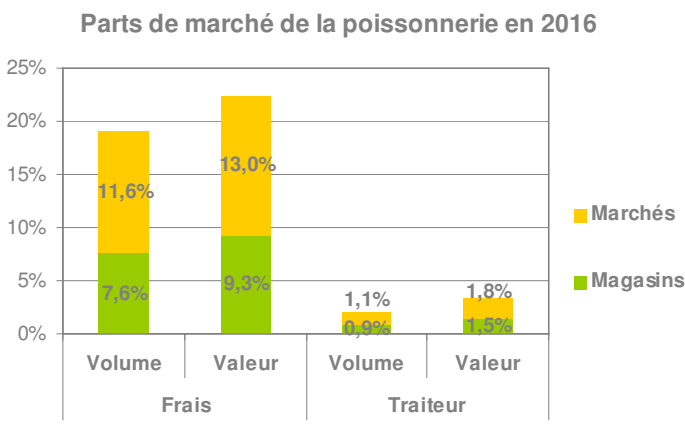
Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP

Prix moyen des catégories de produits aquatiques en 2016

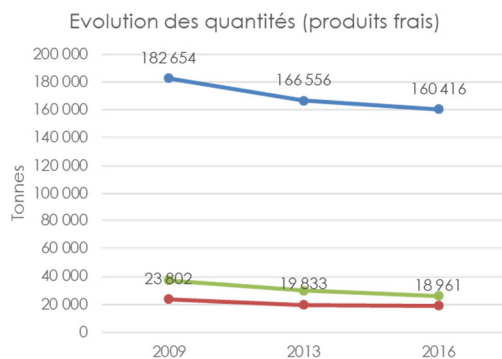
Frais	10,90 €/kg
Traiteur	13,59 €/kg
Surgelés	10,23 €/kg
Conserves	8,74 €/kg

Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP

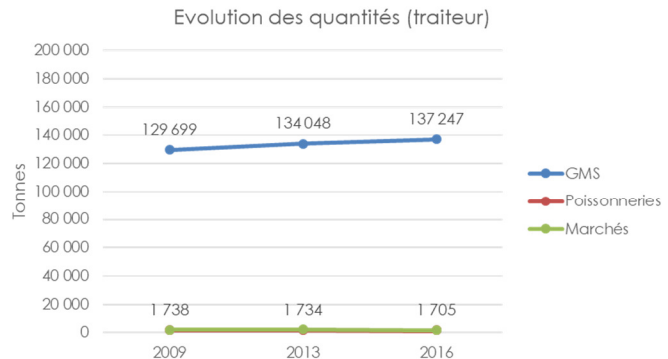
La part de la poissonnerie dans la vente des produits frais est de 22% en valeur en 2017, alors qu'elle dépassait encore 26% en 2010. La GD compense dans ses ventes une partie du recul du frais par les volumes de traiteur et surtout par sa valorisation. Ce n'est pas le cas pour la poissonnerie, dont les volumes en traiteur stagnent.



Source Via Aqua d'après FranceAgriMer - KWP



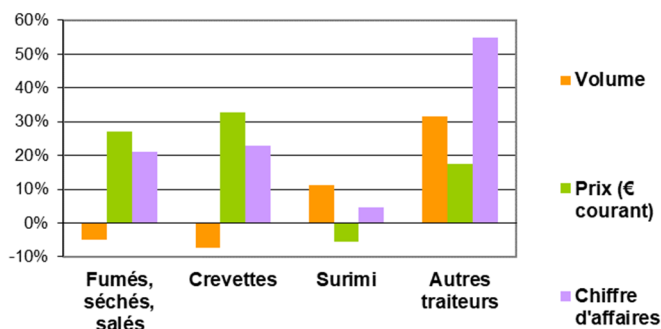
Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP



3.2. Les produits traiteur

Le segment des produits traiteur voit son chiffre d'affaires fortement augmenter entre 2009 et 2016 du fait d'une augmentation concomitante des volumes et des prix. Les produits bénéficiant de la plus importante part de marché et de la plus forte progression du chiffre d'affaires sont ceux de la catégorie « autres traiteurs » regroupant notamment les plats préparés, les salades de la mer, les poissons précuits, les tartinables...

Evolution des produits traiteurs entre 2009 et 2016



Part des catégories dans le CA des produits aquatiques en 2016

Fumés, séchés, salés	33%
Crevettes	18%
Surimi	12%
Autres traiteurs	37%

Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP

Prix moyen des catégories de produits aquatiques en 2016

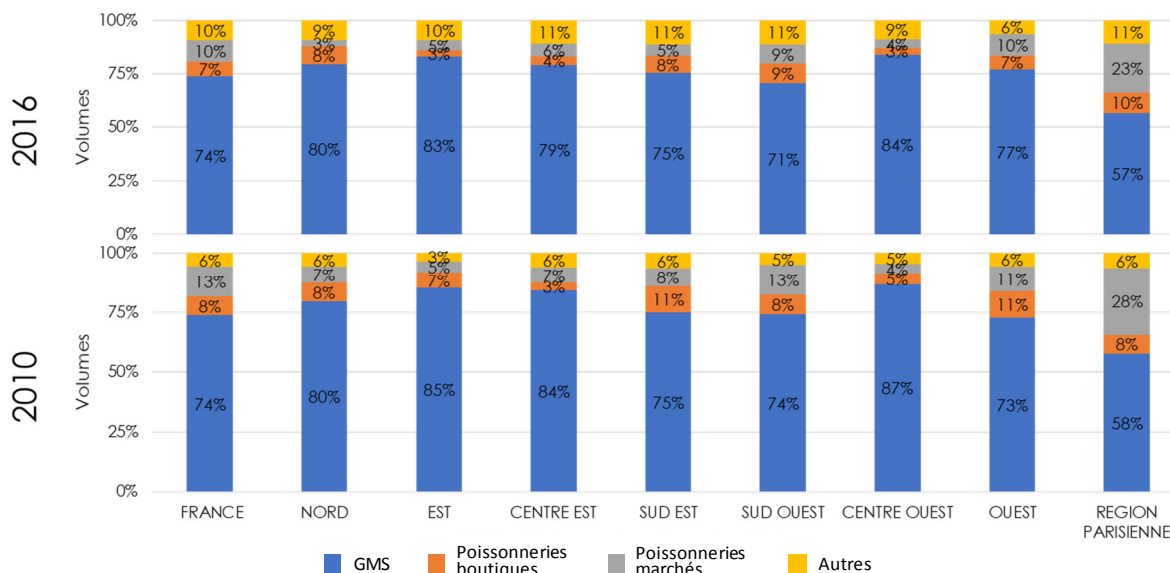
Fumés, séchés, salés	24,54 €/kg
Crevettes	13,89 €/kg
Surimi	6,21 €/kg
Autres traiteurs	13,09 €/kg

Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP

Source : VIA AQUA d'après FranceAgriMer - KWP

3.3. Profil de l'acheteur en poissonnerie

3.3.1. Impact de la région



	FRANCE	NORD	EST	CENTRE EST	SUD EST	SUD OUEST	CENTRE OUEST	OUEST	REGION PARISIENNE	
Indice de consommation valeur 2016	2016	1,00	0,84	0,77	0,88	1,05	0,92	0,96	1,14	1,18
	2010	1,00	0,82	0,72	0,72	1,05	1,04	0,83	1,26	1,19

Source : Via Aqua d'après FranceAgriMer - KWP

La position traditionnellement forte des poissonneries dans les régions sur-consommatrices s'érode (Paris, Ouest, Sud-Est). Les poissonneries restent toujours faibles dans les régions non-littorales (hors Paris). Toutes régions confondues, la diminution de la part de marché de la poissonnerie ne se fait pas au profit de la GD (qui diminue également), mais au profit des circuits autres : Hard Discount, drive, vente en ligne, vente directe.

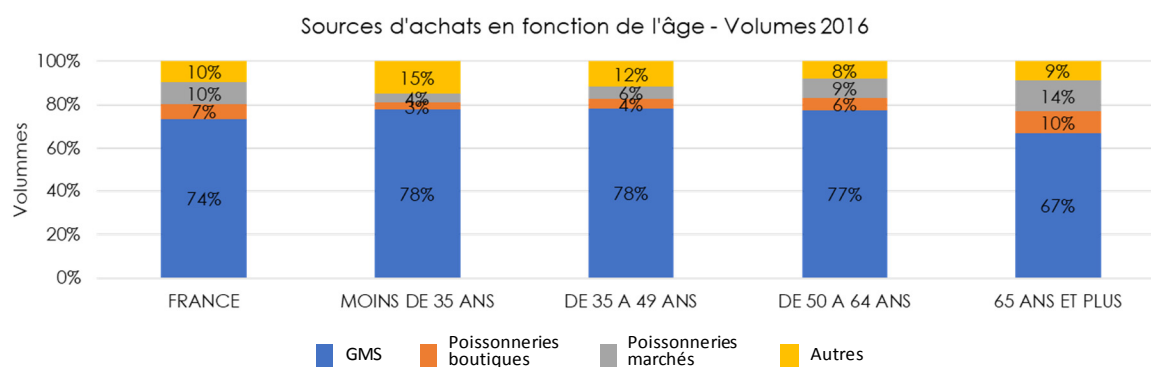
3.3.2. Impact de l'âge

Part des volumes poissons frais	2009	2016
65 ANS ET PLUS	36%	39%
DE 50 A 64 ANS	35%	32%
DE 35 A 49 ANS	20%	20%
MOINS DE 35 ANS	9%	9%

En 2016, près de 40% des volumes de poissons frais sont achetés par des consommateurs de plus de 65 ans.

Ce chiffre est en augmentation depuis 2009.

Indice de consommation valeur 2016	MOINS DE 35 ANS	DE 35 A 49 ANS	DE 50 A 64 ANS	65 ANS ET PLUS
	0,43	0,74	1,22	1,54



Source : Via Aqua d'après FranceAgriMer - KWP

L'indice de consommation augmente avec l'âge, ainsi que la part des achats en poissonneries, boutiques comme marchés.

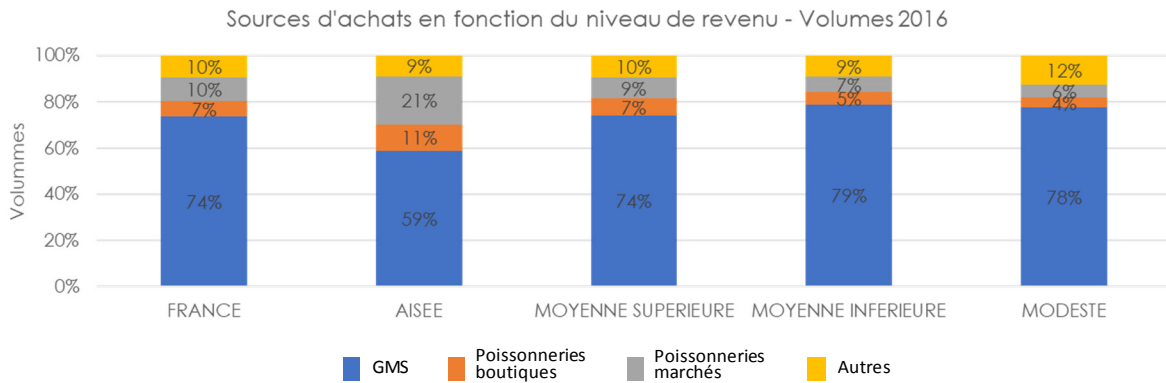
3.3.3. Impact du revenu

Part des volumes poissons frais	2009	2016
AISEE	18%	19%
MOYENNE SUPERIEURE	34%	33%
MOYENNE INFERIEURE	36%	38%
MODESTE	11%	10%

L'indice de consommation augmente avec le revenu, ainsi que la part des achats en poissonneries, boutiques comme marchés.

Il y a peu d'évolution sur ce critère entre 2009 et 2016.

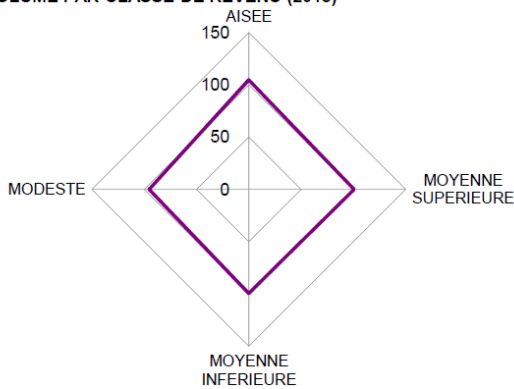
Indice de consommation valeur 2016	AISEE	MOYENNE SUPERIEURE	MOYENNE INFERIEURE	MODESTE
	1,45	1,11	0,89	0,57



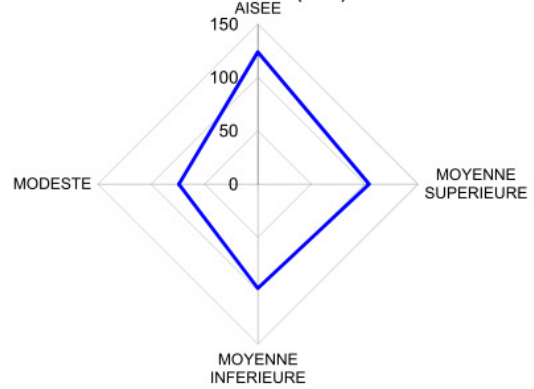
Source Via Aqua d'après FranceAgriMer - KWP

3.3.4. Focus sur les consommateurs de traiteur

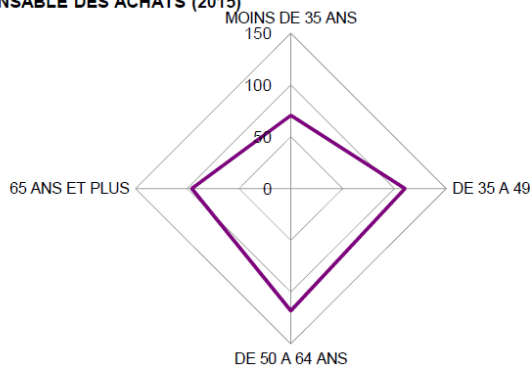
**PRODUITS TRAITEURS REFRIGERES :
INDICE VOLUME PAR CLASSE DE REVENU (2015)**



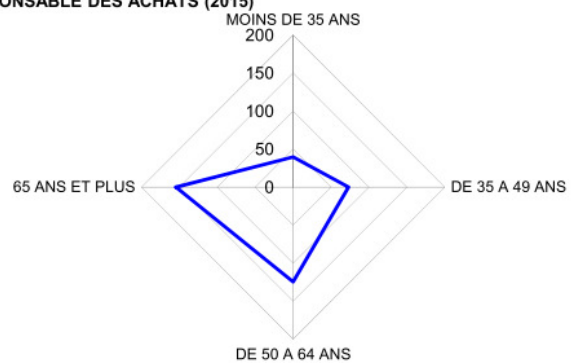
**POISSONS FRAIS :
INDICE VOLUME PAR CLASSE DE REVENU (2015)**

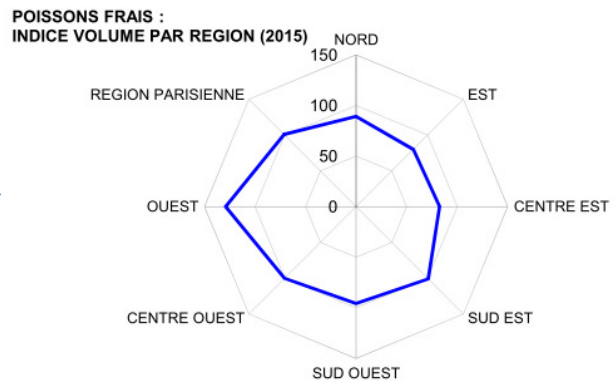
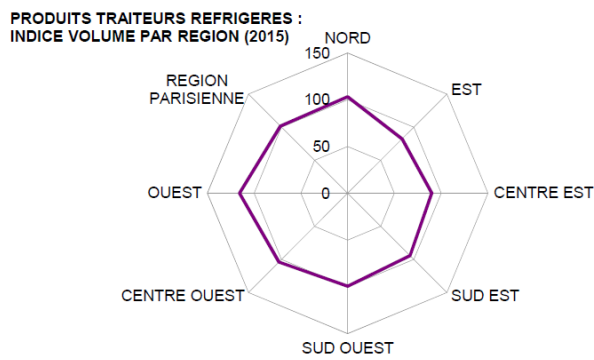


**PRODUITS TRAITEURS REFRIGERES :
INDICE VOLUME SELON L'AGE DE LA PERSONNE
RESPONSABLE DES ACHATS (2015)**



**POISSONS FRAIS :
INDICE VOLUME SELON L'AGE DE LA PERSONNE
RESPONSABLE DES ACHATS (2015)**





Source FranceAgriMer - KWP

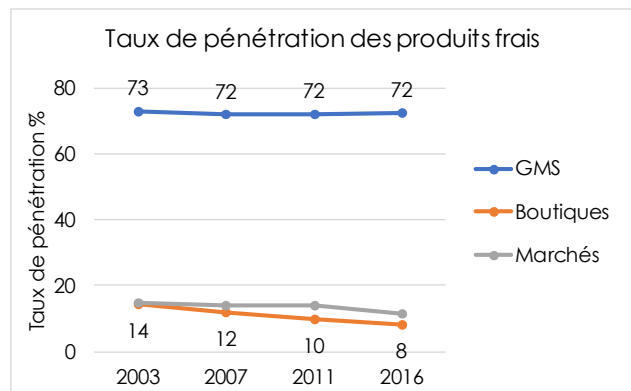
Les produits traiteur sont beaucoup moins segmentants que les produits frais. En effet, le profil de consommation est plus homogène en termes de régionalisation, de classe de revenus ou d'âges. Cependant, une sous-consommation est observée pour les moins de 35 ans, même dans la catégorie traiteur.

3.4. Le comportement du consommateur

3.4.1. Comportement du consommateur

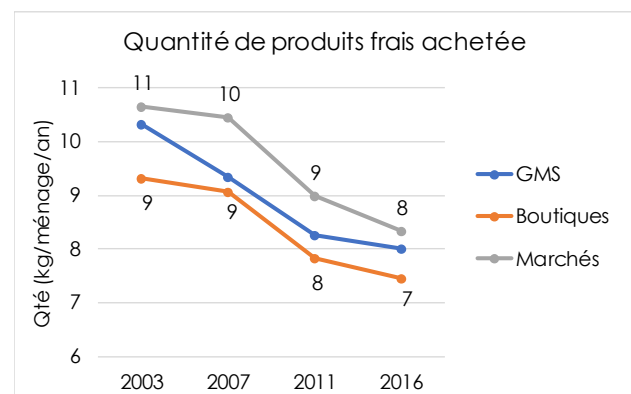
3.4.1.1. Pénétration

Le taux de pénétration des produits frais est stable en GD depuis 2003. En revanche, un recul important est observé en poissonneries sédentaires. Les marchés possèderaient dorénavant une plus forte pénétration que les boutiques (11% VS 8%).



3.4.1.2. Quantités achetées

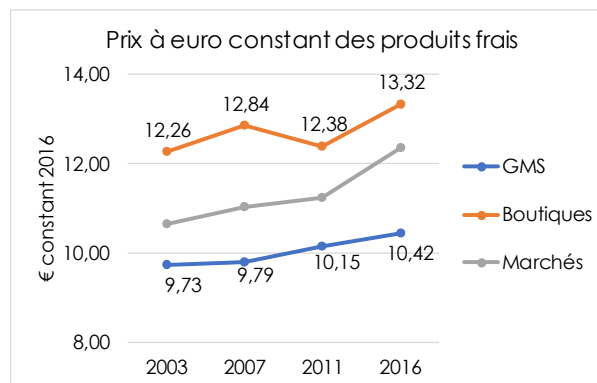
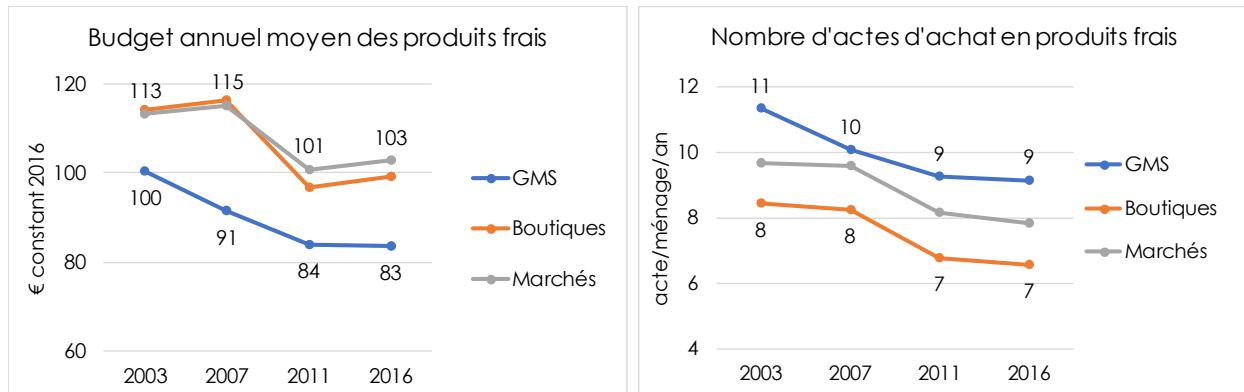
Les quantités de produits frais achetées sont en recul depuis 2003, tous circuits confondus. La quantité annuelle de produits frais par ménage est ainsi passée de 11kg à 8 kg sur les marchés et de 9kg à 7kg pour les poissonneries sédentaires.



Source Via Aqua d'après FranceAgriMer - KWP

3.4.1.3. Budget dépensé

Le budget moyen consacré aux produits frais est également en recul tous circuits confondus entre 2007 et 2011, mais semble se stabiliser entre 2011 et 2016, en lien avec l'augmentation du prix.

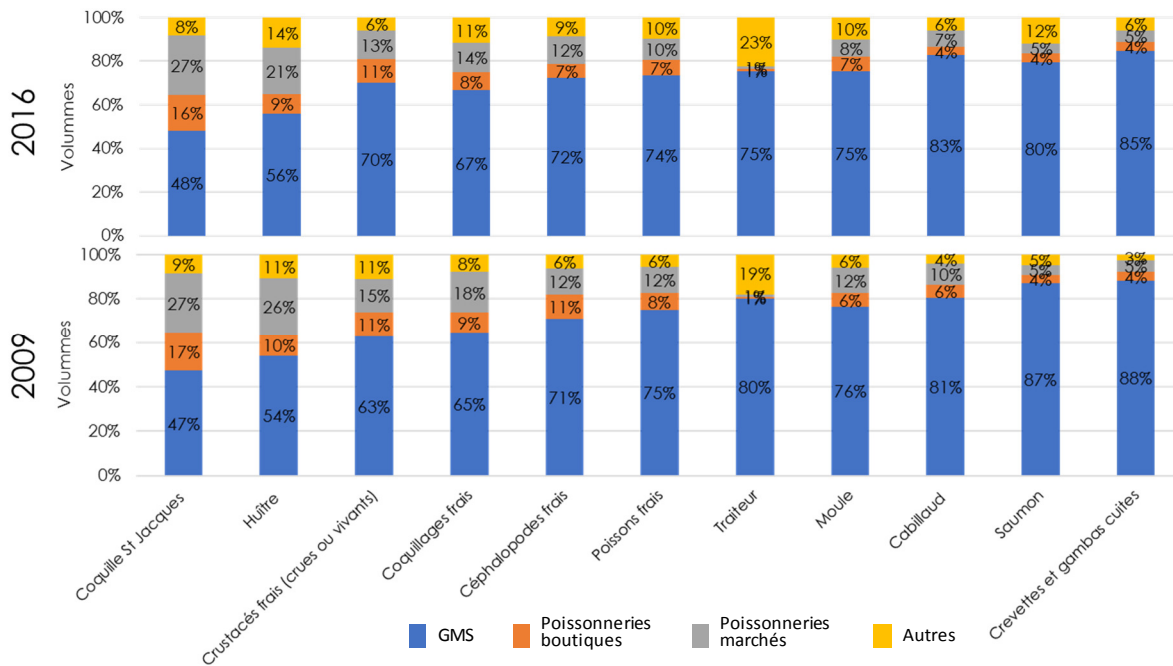


Sources : d'après FranceAgriMer – KWP

3.4.1.4. Espèces achetées

Le poids de la poissonnerie dans les achats des ménages varie beaucoup selon les espèces. Les grosses références du poisson (saumon, cabillaud) ainsi que les crevettes cuites sont achetées en GMS. Les coquillages hors moules sont un domaine de performance de la poissonnerie (huitre, coquille St Jacques) en particulier des marchés, de même que les crustacés frais.

Cependant le recul est général en poissonnerie. La quasi-totalité des espèces perd des parts de marchés, sauf les extrêmes (coquille St Jacques, saumon, crevette).



Source Via Aqua d'après FranceAgriMer - KWP

3.4.1.5. Les raisons de fréquentation des points de vente (source : blog consommateurs)

Les lieux d'achat sont souvent multiples, mixant supermarché, boutique et marché, halles couvertes ou plein air. S'ajoutent marginalement les achats directs au producteur (pêcheur, pisciculteur) pouvant avoir lieu à l'occasion des vacances. Le prix est une des raisons importantes de la fréquentation du supermarché en alternance avec la poissonnerie alors que sur le critère qualité la poissonnerie surpasse le supermarché pour la grande majorité des clients. Les avis sont plus partagés pour le service comme motif de fréquentation, en fonction de ce que l'on prend en considération. La praticité est souvent un atout du supermarché (achats groupés, parking...), la largeur de l'assortiment peut en être un aussi.

3.5. Les attitudes du consommateur

3.5.1. Image des produits aquatiques (source : baromètre FranceAgriMer)

L'image du poisson et la confiance des consommateurs sont bonnes, plutôt supérieures à la viande et très stables ces dernières années en dehors des événements médiatiques qui peuvent impacter des espèces particulières (saumon...)

Cette bonne image globale est homogène dans la population. Des types plus différenciés apparaissent par espèce : pour les espèces perçues plus sauvages et moins « industrielles », l'image est supérieure chez les consommateurs plus âgés. Inversement l'image du saumon ou du pangas est supérieure chez les plus jeunes. Intermédiairement crevette et truite sont perçues pareillement.

De la même façon que l'âge, la localisation n'impacte pas l'image globale des produits aquatiques. Mais espèce par espèce des écarts apparaissent, les consommateurs du littoral ayant une meilleure image de beaucoup d'espèces.

3.5.2. Insatisfactions des consommateurs par rapport à la poissonnerie (source : blog consommateurs)

Parmi les 74 participants aux 2 blogs organisés sur la poissonnerie, ils sont très majoritaires à se déclarer satisfaits. Ils ont trouvé un bon poissonnier avec de bons produits et conseils, et lui sont fidèles. Ils peuvent se référer à des déboires passés ou des essais non convaincants concernant d'autres poissonneries autour d'eux. Mais tout cela reste ponctuel.

3.5.2.1. Pas de différences notables entre les âges

Les consommateurs du littoral considèrent qu'ils sont avantagés en matière de qualité du poisson et aussi de prix.

Le supermarché est plus critiqué que la poissonnerie sur la qualité. Il devient plus compétitif à cet égard sur le littoral. En revanche il remporte les suffrages sur le prix et la praticité.

3.5.2.2. Quelques motifs de satisfaction...

Le frais qui est supérieur aux surgelés et aux conserves, un poissonnier en qui l'on a pleine confiance, des conseils avisés, beaucoup plus d'informations aujourd'hui qu'avant sur les produits (origine, pêche ou élevage...), le fait-maison qui surpasse les préparations industrielles du supermarché, la garantie frais et pas décongelé comme en supermarché... sont considérés comme des atouts de la poissonnerie.

En général la poissonnerie est plus garante de satisfaction que le supermarché.

Fraicheur et qualité sont considérées mieux garanties par la proximité de la côte par ceux qui y vivent.

3.5.2.3. ... et d'insatisfaction

En premier et très cité est le prix présenté comme frein à la fréquence d'achat et particulièrement le prix du poisson sauvage. De ce point de vue le supermarché apparaît très avantageux et c'est une raison importante de sa fréquentation.

En second lieu - et souvent cité - est la rareté des poissonneries, et donc le fait de ne pas avoir une poissonnerie à proximité de chez soi. Ce 2^e problème conduit aussi au supermarché.

Il faut aussi composer avec les horaires d'ouverture pas toujours adaptés quand on travaille.

La possibilité de se garer quand on passe, sans perdre de temps.

L'attente pour se faire servir surtout si c'est une bonne poissonnerie « J'ai plusieurs fois dû choisir entre aller chercher les enfants à l'école et manger du poisson ».

L'odeur au point de vente « ...quand la journée avance, l'odeur peut poser rapidement un problème ».

La fraîcheur peut aussi être citée comme un problème, et aussi le manque d'information sur les produits (origine...) qui peut rendre plus compliqué l'acte d'achat.

3.5.2.4. On prend des précautions

On évite les origines lointaines, l'élevage

3.5.2.5. On se pose des questions

Impact de la filière sur l'environnement, le respect de la biodiversité, les techniques de pêche...

3.5.3. Attentes des consommateurs par rapport à la poissonnerie (source : blog consommateurs)

3.5.3.1. Impact de l'âge des consommateurs

Pas de différence sensible entre les âges. On relève cependant quelques tendances.

Les plus âgés ont fini par trouver la poissonnerie qui leur convient. La logistique et le relationnel sont réglés. Ils sont maintenant prioritairement focalisés sur l'essentiel, le produit, sa fraîcheur, la variété.

Les plus jeunes sont sans doute encore à la recherche de l'idéal ou au moins d'un bon compromis. Ils peuvent être plus naturellement enclins au changement. Ils sont plus nombreux à être actifs, avec des enfants à la maison et avec moins de temps disponible. Les conditions d'achat prennent dès lors beaucoup d'importance : proximité du domicile, du lieu de travail ou de l'école, horaires étendus, parking avec des places libres... Les produits préparés plus élaborés ont tendance à prendre le pas sur les produits à préparer. Un prix jugé trop élevé devient plus vite rédhibitoire. Les services prennent une place plus importante. Cela concerne le conseil et la préparation. Cela peut aller jusqu'à un espace dégustation (sans odeur de poisson) avec tapas frais pour prendre un verre, un atelier culinaire pour apprendre les bases de la cuisine du poisson. Mais ces dernières attentes ne sont pas centrales et jugées aussi par des plus jeunes comme sortant du métier de poissonnier.

3.5.3.2. Impact des régions (littoral, Ile-de-France, autres régions continentales)

Pas de différences notables entre les régions. On demande des produits locaux sur le littoral, mais cela peut aussi être le cas en continental quand ils existent (dans l'Ain demande du poisson de la Dombes).

3.5.4. Les fondamentaux de la poissonnerie idéale (source : blog consommateurs)

3.5.4.1. La localisation

La proximité du domicile (éventuellement du lieu de travail) est le pré-requis pour la grande majorité pour fréquenter régulièrement une poissonnerie.

Un parking non saturé avec éventuellement des places réservées pour les clients, peut compenser. Il faut des horaires étendus, surtout en fin de journée, avec un étal encore garni et attractif à ce moment.

Il faut d'autres commerces de bouche autour, avec les mêmes horaires.

En zone rurale où l'on n'espère plus avoir une poissonnerie à proximité, on voudrait le retour du camion du poissonnier d'autrefois à jour et heure fixes.

La poissonnerie pourrait aussi être installée utilement dans la galerie commerciale de l'hypermarché.

3.5.4.2. Le prix

Il peut y avoir des produits chers, c'est normal avec la variété que l'on attend par ailleurs. Mais il faudrait systématiquement tous les jours au minimum une offre avec un prix très abordable ("un poisson à 10 euros, déjà préparé ou avec une recette facile expliquée") sans concession à la qualité (fraicheur, origine française etc).

Une carte de fidélité, des petits cadeaux peuvent compenser un peu des prix jugés supérieurs à ceux du supermarché, Mais cela ne dispense pas de la nécessité de proposer une offre de prix acceptable, surtout pour les plus jeunes.

Proximité et prix sont les 2 fondamentaux qui, s'ils sont respectés, peuvent permettre d'augmenter la fréquence de consommation et de transférer tout ou partie de ses achats poisson de la GMS à la poissonnerie.

Il y a en effet une envie générale de consommer plus, encouragée par la bonne image que l'on a des produits de la mer. Et on considère généralement la poissonnerie indépendante plus qualitative que le supermarché.

3.5.4.3. Le point de vente

Un point de vente accueillant, avec de l'espace - sans odeur désagréable, c'est un aspect très important particulièrement pour les plus jeunes

Un étal attractif qui doit respirer la fraîcheur

Une présentation qui facilite rapidement et simplement le choix (espèce, préparation, poids-prix) quand on ne connaît rien au poisson et qu'on veut pourtant profiter de la variété offerte, d'expériences culinaires et sensorielles nouvelles mais sans risques de surprises négatives.

Plus marginalement un vivier peut décider à pousser la porte, surtout si les enfants accompagnent.

3.5.4.4. Les autres conditions d'une bonne poissonnerie

- Le poissonnier

Du personnel sympathique et compétent qui ne pousse pas à la dépense, qui sait conseiller simplement pour l'achat et la préparation à la maison.

- Les produits

De la variété.

Des produits de base, préparés à la demande par le poissonnier.

Pas de consensus sur la place des filets et découpes. Ils sont repoussés par certains s'ils prennent le pas sur l'offre de produits entiers, parce que plus industriels et à la fraîcheur incertaine. Ils sont appréciés par d'autres pour leur praticité, la rapidité d'achat, la bonne évaluation possible des quantités et le prix, une meilleure garantie d'absence d'arêtes, une praticité de préparation.

Des plats cuisinés à condition que ce soit fait maison et du jour par le poissonnier qui doit donc être aussi un bon cuisinier (ou disposer du personnel ad hoc compétent).

- Les services

En premier lieu les conseils parce qu'il s'agit de choisir parmi une variété considérable et changeante. Sauf à se contenter des mêmes achats, on ne peut pas se débrouiller seuls sans risquer de se tromper et d'être déçu. Mais cela sous-entend d'avoir affaire à un bon professionnel et en qui on peut avoir confiance.

La préparation (vider, fileter) est nécessaire et doit se faire sans problème à la demande.

Commander par téléphone ou internet avec la commande prête à heure fixée, sans surprise sur la qualité et le prix, et sans attendre pour l'enlèvement.

La livraison à domicile n'est pas plébiscitée : on pense que les horaires sont incertains, qu'il y a nécessairement un surcoût pas négligeable.

Ce qui est jugé intéressant en complément :

Des produits du jour préparés spécialement, bien étiquetés, en libre-service quand on est pressé.

Un espace dégustation, pouvoir prendre un verre, sans odeur de poisson à proximité.

4. Synthèse de la situation de la poissonnerie

4.1. Données générales

Une amélioration peu marquée de la tendance par rapport à 2011.

Un peu plus de 3 800 entreprises de poissonnerie, sédentaires et non-sédentaires.

Le chiffre d'affaires s'est stabilisé (euro courant, lissé 3 ans) par rapport à un marché en légère croissance. On l'estime à 1.060 milliard d'euros.

Le frais reste dominant, le traiteur marginal.

La part de marché du frais est en recul régulier face à la Grande Distribution. La part de marché du traiteur est stable (3%).

Le prix du frais est en hausse supérieure au marché (+1.7% à euro constant sur les 5 dernières années versus +0.8% pour le marché).

L'offre reste toujours typée versus la GD : huitre, coquille St Jacques, crustacés frais...

La clientèle est âgée, aisée et sur-consommatrice de poisson frais. Ce profil se renforce pour l'âge, est stable pour les revenus.

La poissonnerie est forte dans les régions sur-consommatrices (littoral, Paris) avec une position qui s'érode dans ces bastions.

4.2. Forces / Faiblesses de la poissonnerie

Forces	Faiblesses
Renouvellement du métier	
Demande de formation en hausse Concours et titres de MOF et MAF (Meilleur ouvrier / apprenti de France) contribuent à la bonne image du métier Bonnes rémunérations	Difficultés de recrutement pour les CFA, pour les entreprises Métier perçu difficile, promotion du métier insuffisante Grande Distribution (GD) plus attractive Apport personnel souvent insuffisant pour un prêt bancaire Transmission difficile
Outil de travail	
Etat et attractivité des points de vente en amélioration	Emplacement du point de vente (accès, parking...)
Position concurrentielle	
Perception poissonnerie > GD (qualité, pêche française, artisanale, typée par le territoire... vs prix-volume-promo-import-élevage-standard... LS) Personnel compétent Vente directe des pêcheurs et ostréiculteurs localisée avec peu de choix et de service (=> retour chez le poissonnier) Vente par internet, AMAP encore marginales	La Grande Distribution : - développe une offre qualitative - contribue à brouiller la perception du prix du poisson - meilleur accès aux consommateurs - la hausse des prix freine la différenciation avec la GD - moins tenue à la rentabilité, creuse les écarts de prix Les producteurs en VD sont favorisés par image, prix, moins de contraintes (salaire, formation hygiène...) et tolérance (personnel, préparation des produits...) Les mareyeurs en VD Les achats destinés à l'export (Espagne)

Forces	Faiblesses
Gestion	
Facilités apportées par internet	Lourd pour une petite entreprise (temps de travail, recrutements saisonniers..., réglementation) La profession applique avec retard les obligations réglementaires (étiquetage...)
Relations au sein de la profession	
Il peut y avoir de bonnes relations localement, les poissonniers se dépannent pour l'approvisionnement	Organisations professionnelles peu connues, peu d'adhérents, peu de moyens d'action Faible collaboration entre poissonniers, difficulté des groupements de professionnels à s'imposer, jeunes marginalisés En concurrence - plutôt non-sédentaires - quoique modérée vs celle de la GD Manque de poids pour discuter avec les Pouvoirs publics des modalités des obligations nouvelles
Clientèle	
A priori fidèle et confiante Attente importante de conseil Besoin d'explicitations, de transparence, de réassurance face à de l'information complexe (étiquetage...) et contradictoire (internet...) Rajeunissement (très marginal) Un certain engouement pour le petit commerce	Agée Produits perçus comme chers Ecart avec la GD difficiles à faire accepter Produits complexes à préparer Incertitude sur la qualité et la durabilité de l'offre : surpêche, espèces menacées, contaminants, additifs, conditions de l'élevage...
Environnement	
Image positive du poisson (versus viande) Contexte économique en amélioration depuis 2010 Réglementation (nécessaire pour éviter les dérives et rassurer, et opportunité de dialogue avec les clients)	Ressource Prix de la matière première Baisse de la consommation Mise en œuvre de la réglementation
Sédentaires	
Arrêt du recul du secteur (bilan créations-fermetures) Performances économiques maintenues Ouvertures d'établissements en zones commerciales périphériques (à la place de boutiques en centre-ville) avec de bons indicateurs	La progression du nombre d'entreprises reste faible et à confirmer Juste maintien du CA Grandes disparités (grosse vs petite, littorale vs continentale, urbaine vs rurale...) Accessibilité difficile (densité des points de vente, parking...) Fermetures de boutiques en centres-villes Difficile de trouver un repreneur pour une boutique de centre-ville Pour une entreprise, plus difficile d'ouvrir un nouvel établissement de poissonnerie que de boulangerie
Non sédentaires	
Bonne tendance des marchés (couverts, plein-air) alimentaires Marchés soutenus, qui s'adaptent Les Poissonniers sont privilégiés, sollicités Halles portées par leur image et leurs conditions de travail et d'achat Marchés efficaces pour l'activité (fréquence, amplitude horaire, comportement des clients...) Activité pouvant exiger moins d'investissements Loi Pinel 2014 sur la transmission d'un emplacement Service élevé apporté par les tournées (désert d'offre, clients peu mobiles)	Conditions de bon fonctionnement des marchés alimentaires pas toujours remplies Horaires des marchés peu adaptés aux actifs Fréquentation par population âgée sauf fin de semaine Forte élasticité des marchés de plein-air à la météo Tournées : - Peu adaptées aux actifs - Faible CA par arrêt-point de vente - Clientèle en recul - Concurrence des repas livrés à domicile

Forces	Faiblesses
Grosse entreprise (versus petite entreprise)	
Fraicheur facilitée via volumes, points de vente, traiteur... , moins de resserre Gestion possiblement plus économique et efficace Approvisionnement possiblement plus économique et efficace (achat, logistique) Capacité d'investissements facilitant l'activité traiteur, la diversification, une délocalisation	Difficulté à trouver du personnel formé
Entreprise littorale (versus continentale)	
Approvisionnement, fraîcheur, logistique facilités Culture poisson, contexte touristique Proximité des centres de formation	Concurrence de la vente directe des producteurs Concurrence globale (densité des poissonneries littorales, qualité-prix de l'offre en GD)

4.3. Facteurs clés de succès

4.3.1. Les 10 FCS de la poissonnerie

Les facteurs clés de succès (FCS) peuvent conditionner un bon accès au marché, une bonne compétitivité vis-à-vis de la GD et *in fine* la rentabilité et la pérennité de l'entreprise.

Nous identifions 10 FCS pour la poissonnerie que l'on peut répartir en 3 catégories :

- Les FCS de base qui peuvent être rédhibitoires pour le client en cas de mauvaise maîtrise et qui favorisent le 1^{er} achat,
- Les FCS qui vont plutôt intervenir ensuite dans la fidélisation des clients,
- Enfin les FCS facilitant la maîtrise des FCS des 2 premières catégories par poissonnier.

Les 3 facteurs fondamentaux	Les 4 facteurs de fidélisation	Les 3 facteurs de support
Potentiellement rédhibitoires pour le consommateur, frein au 1 ^{er} achat	Permettent la fidélisation du consommateur	Donnent les moyens pour la maîtrise des autres FCS
LOCALISATION, EMBLEMEMENT = accessibilité Leviers : densité de population, habitudes de consommation (produits de la mer), pouvoir d'achat, localisation centre-ville ou zone commerciale périphérique, parking, regroupement de métiers de bouche, marché le W-E, information des consommateurs...	PRODUITS Leviers : produits variés et pratiques, élaborés (plats cuisinés), produit-service (prêt-à-consommer type fish & chips, pré-emballés en LS, surgelé, épicerie) ... SERVICES Permettent notamment de compenser une faiblesse de l'accessibilité Leviers : préparation, horaires, internet, commande-livraison-point d'enlèvement, démarche individuelle ou collective...	RESSOURCES de l'entreprise = temps pour le chef d'entreprise, ressources financières pour investir, organisation COMPÉTENCES = en gestion, en marketing, en commercial, en technique métier, en recrutement, en formation... du chef d'entreprise et/ou de ses collaborateurs ... complétées par la passion métier de tous

<p>PRIX = offre compétitive / Grande Distribution</p> <p>Leviers : stratégie prix, palette large pour clientèle diversifiée, prix d'appel, matière première, recettes traiteur, communication...</p> <p>POINT DE VENTE = attractivité point de vente</p> <p>Leviers : rénovation, de l'espace, propre, sans odeur, bel étal, fraîcheur visible, glace et produits en permanence, mise en scène...</p>	<p>QUALITÉ Leviers : fraîcheur, origine, labels ... (pour la matière première) A la demande, fait-maison, cuisinier, recettes... (pour les préparations)</p> <p>ACCUEIL, CONSEIL Leviers : information, mise à disposition de recettes...</p>	<p>APPROVISIONNEMENT = capacité à accéder à la qualité, à la diversité, à réduire les coûts (massification, négociation) Capacité à acheter en direct en France et à l'import...</p>
---	---	---

4.3.2. Les 3 facteurs fondamentaux

Les 3 principaux FCS de la poissonnerie de détail (accessibilité point de vente, prix, attractivité point de vente) constituent un obstacle initial majeur au développement du secteur et des entreprises concernées.

4.3.2.1. Localisation

Le client potentiel ne trouve pas toujours de poissonnerie accessible. Par défaut il achète son poisson au supermarché à l'occasion de ses autres achats. Cela peut l'amener à acheter moins voire pas du tout si l'offre GMS ne lui paraît pas suffisamment convaincante.

Pas accessible veut dire absence de poissonnerie ou de marché près de chez lui ou dans sa zone de vie (travail, école...) Ou des handicaps majeurs à sa fréquentation (parking, horaires...)

4.3.2.2. Prix

Le client potentiel ne trouve pas des prix accessibles dans la poissonnerie.

Pas accessible cela veut dire - à défaut de prix globalement compétitifs - absence de premier prix qualitatif permanent ou un premier prix difficilement identifiable, ou pas perçu qualitatif ou répondant mal à d'autres critères de demande (type de présentation...)

C'est un obstacle au recrutement de nouveaux clients dont le budget dédié à l'achat de poisson est plus réduit. Obstacle d'autant plus important que les prix augmentent. Les générations plus jeunes sont concernées au premier chef.

4.3.2.3. Point de vente

L'attractivité du point de vente est perçue insuffisante par le client. Les causes sont l'impression de propreté du point de vente et en particulier l'odeur, la fraîcheur apparente des produits à l'étal, la variété insuffisante de l'offre incluant des produits plus élaborés, un étal moins garni en fin de journée...

Là-aussi il s'agit d'un obstacle pour les nouveaux clients plus jeunes qui n'ont pas les expériences d'achat des générations précédentes.

4.3.3. Les 4 facteurs de fidélisation

Les FCS de fidélisation permettent de positionner la poissonnerie par rapport à la concurrence et en particulier les GMS.

A partir du moment où il n'y a pas d'obstacle rédhibitoire à la fréquentation de la poissonnerie, la qualité et la diversité de l'offre permettent de fidéliser et notamment de répondre à de nouvelles clientèles aux attentes variées.

Le traiteur et en particulier les préparations de poisson qui présentent une croissance soutenue et la plus forte des produits de la mer frais devraient tenir une place importante dans l'offre, ce qui n'est pas encore le cas aujourd'hui en poissonnerie.

Les services, la qualité et l'accueil-conseil apparaissent relativement satisfaisants aujourd'hui. Néanmoins la demande dans ces domaines va croissante notamment avec les plus jeunes générations, moins connaisseuses et moins disposées à consacrer du temps au poisson.

4.3.4. Les 3 facteurs de support

Les 3 derniers FCS conditionnent beaucoup la capacité de l'entreprise de poissonnerie à maîtriser les autres facteurs de performance.

4.3.4.1. Capacité à dégager des ressources (temps, finances)

Il faut du temps au chef d'entreprise pour gérer efficacement, réfléchir à ses pratiques, prendre en compte l'évolution de son environnement, définir les changements à apporter à son entreprise, recruter... Or l'activité de poissonnerie est traditionnellement très consommatrice de temps (achats, transformation et préparation, horaires de ventes).

Les actions de développement nécessitent des ressources financières notamment pour investir.

Les petites entreprises très majoritaires en poissonnerie avec pas ou peu de personnel sont très handicapées sur cette question des ressources.

4.3.4.2. Compétences

Ce sont des compétences personnelles ou celles de collaborateurs. Elles peuvent être externalisées.

Elles concernent la gestion et la stratégie de développement, les achats et les ventes, les techniques du métier, le recrutement et la formation des collaborateurs...

A nouveau les petites entreprises très majoritaires concentrent les compétences sur le seul chef d'entreprise qui ne peut bien les assurer le plus souvent au niveau où les enjeux de l'entreprise l'exigeraient.

4.3.4.3. Approvisionnement

Les achats de matière première sont le poste de coûts le plus important. L'équilibre des comptes de l'entreprise en dépend prioritairement.

Les performances de l'approvisionnement sont aussi la condition sine qua non pour traiter la problématique prix et la fidélisation via la qualité de l'offre.

L'impact de la logistique est important sur les petits volumes.

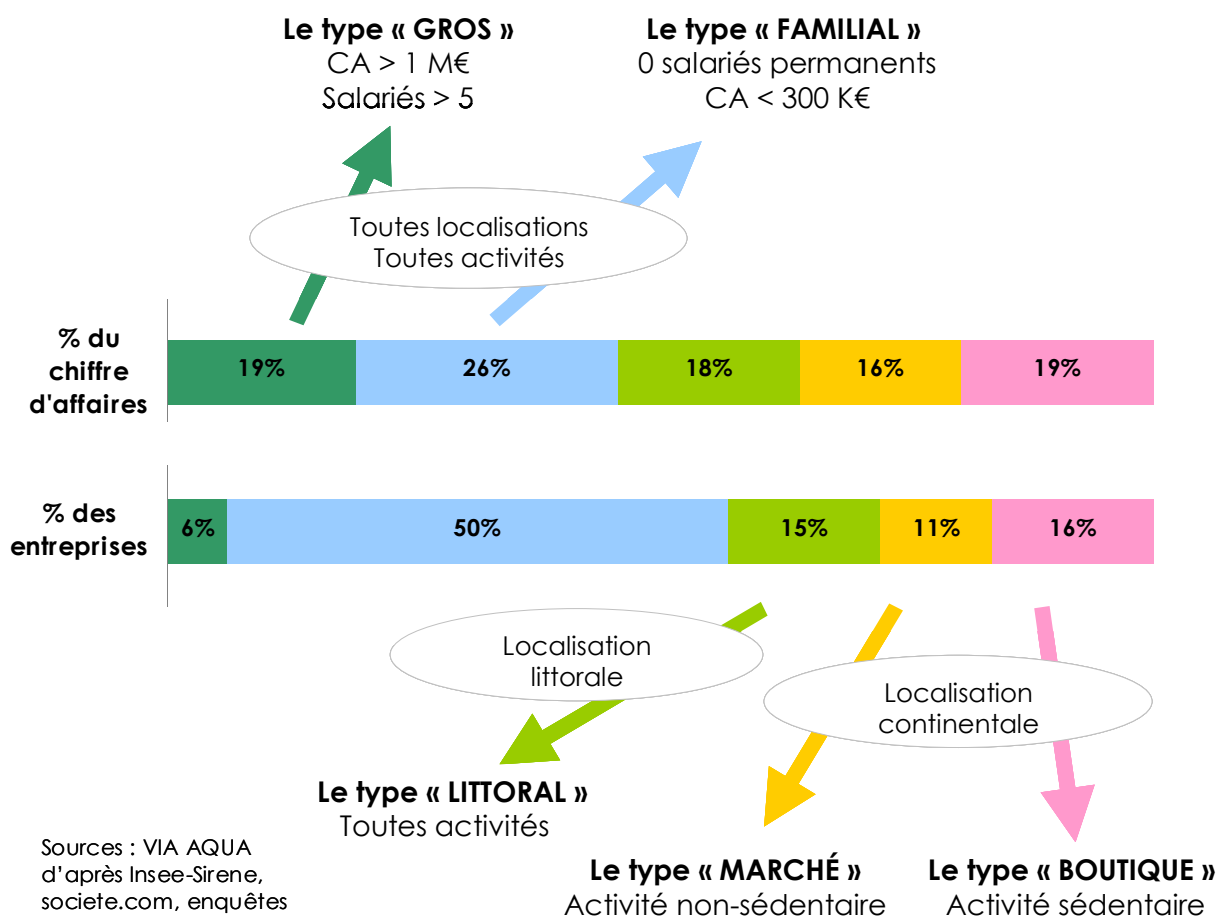
Les entreprises qui ne sont pas en mesure de massifier leurs volumes ou sont contraintes de passer par des intermédiaires se trouvent pénalisées.

4.4. Typologie

Lorsqu'on cherche à caractériser les entreprises, de très nombreux critères peuvent entrer en ligne de compte. Pour établir une typologie on cherche à définir un nombre réduit de types et à identifier pour ce faire les critères les plus importants selon les avantages qu'ils confèrent à l'entreprise. Pour la poissonnerie les 4 critères suivants sont apparus comme les plus déterminants :

- Taille de l'entreprise (gros ou petit chiffre d'affaires)
- Nombre d'employés (présence ou absence de salariés)
- Localisation de l'entreprise (littoral ou continental)
- Activité de l'entreprise (points de vente sédentaires ou non-sédentaires)

Ces critères permettent de définir 5 types d'entreprises représentés par le diagramme suivant :



4.4.1. Le type « **GROS** » = les plus grosses entreprises

Ces grosses entreprises au chiffre d'affaires supérieur à 1 million d'euros emploient plus de 5 salariés. Elles ont souvent plusieurs établissements de poissonnerie, pouvant constituer un réseau avec une enseigne commune. Elles ont plus d'autonomie dans leurs approvisionnements (criste, direct, import..., dont l'accès est facilité par internet), d'autant plus si à l'origine se trouve une entreprise de mareyage. Leur capacité d'investissement est plus importante, autorisant par exemple une relocalisation et un accès facilité au marché, ou permettant de s'agrandir, de se diversifier... Ces entreprises sont généralement compétitives dans la transformation traiteur grâce à l'optimisation de la gestion des produits. Ces entreprises ont la possibilité de mettre en place une politique tarifaire plus fine grâce à un flux matières important permettant une meilleure gestion des stocks. Les coûts liés à la gestion du personnel sont réduits du fait d'une masse salariale plus importante. Où que se trouve l'entreprise, elle possède beaucoup d'avantages pour faire face aux évolutions et pour se développer.

4.4.2. Le type « **FAMILIAL** » = les entreprises sans salariés

Les petites entreprises fonctionnant sans salariés permanents réalisent un chiffre d'affaires qui ne dépasse pas 300 k€. Tout le travail est réalisé par 1-2 personnes, souvent le chef d'entreprise et son conjoint, parfois assistés de compléments de main-d'œuvre durant les périodes de forte affluence. Les exploitants doivent donc avoir une très grande polyvalence pour répondre à tous les impératifs de la gestion d'une entreprise. De plus les économies d'échelle sont limitées et les dirigeants ne disposent que de peu de ressources et de temps pour développer l'activité et/ou se diversifier. Où qu'elle se trouve, une petite entreprise comme celle-ci se trouve exposée à beaucoup de limites dans ses capacités d'action.

4.4.3. Le type « **LITTORAL** » = les entreprises littorales (hors grosses, hors familiales)

Les entreprises sont situées sur des communes ayant un accès à la mer - après avoir exclu les entreprises des 2 types précédents (dont certaines peuvent aussi avoir une localisation en bord de mer, mais dont les caractéristiques de taille et de salariat priment sur la localisation).

Ces entreprises possèdent deux avantages particuliers, même si elles sont petites. En effet, la demande est localement plus forte en bord de mer que partout ailleurs, pour des raisons culturelles et par le flux touristique. De plus, l'approvisionnement y est facilité avec de plus fortes possibilités d'achat en direct ou en criste, mais aussi avec une logistique moins coûteuse.

4.4.4. Le type « **MARCHÉ** » = les entreprises non-sédentaires (hors grosses, hors familiales et hors littorales)

Les entreprises non-sédentaires possèdent des avantages, même si elles ne sont ni grandes, ni littorales. Les marchés ont plutôt le vent en poupe et sont plébiscités par les consommateurs. Les investissements sont réduits par rapport à un établissement de poissonnerie fixe et l'entreprise non-sédentaire peuvent toucher un plus large public en se positionnant dans plusieurs zones de chalandise complémentaires. Les

investissements et les coûts plus faibles permettent un accès facilité aux nouveaux entrants.

4.4.5. Le type « **BOUTIQUE** » = les entreprises sédentaires (hors grosses, hors familiales et hors littorales)

Pour ces entreprises, l'équation à résoudre « volume-prix-charges » est une difficulté permanente et elles n'ont que peu de marges de manœuvre et d'autonomie. Dans les grandes agglomérations l'accessibilité au consommateur est difficile et coûteuse car la zone de chalandise est étroite, les loyers élevés, les extensions de locaux difficiles pour se diversifier. Dans les plus petites agglomérations la demande est plus faible et diluée.

Les types d'entreprises en nombre et en poids économique

Types	Nombre d'entreprises	% des entreprises	% du CA	CA/entreprise en Keuros	Nombre de salariés	Localisation	Activité
GROS	237	6%	19%	> 1 000	> 5	Toutes	Toutes
FAMILIAL	1993	50%	26%	< 300	0	Toutes	Toutes
LITTORAL	601	15%	18%	1000 > x > 300		Littorale (1)	Toutes
MARCHE	451	11%	16%			Continentale	(2) Non-sédentaire
BOUTIQUE	638	16%	19%			Continentale	Sédentaire
Total	3920	99%	99%				

(1) Communes avec accès à la mer

(2) Marché couvert ou de plein-air

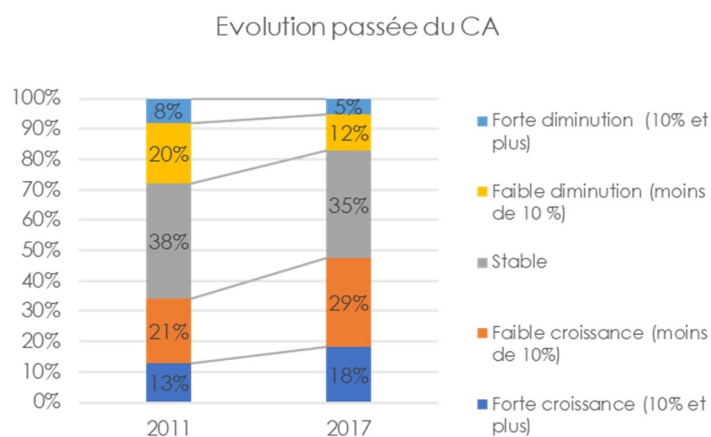
Sources : VIA AQUA d'après INSEE-Sirene, Societe.com, enquêtes adhoc

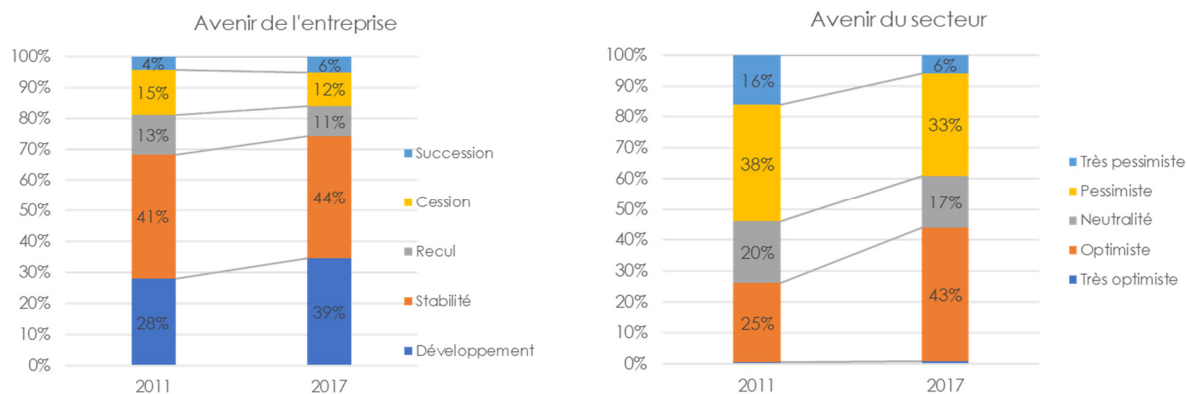
5. Le devenir de la poissonnerie à 5/10 ans

5.1. Développement et perspectives

Par rapport à 2011 on note une amélioration de la perception des professionnels concernant l'évolution de leur chiffre d'affaires, l'avenir de leur entreprise et celui du secteur.

La succession au sein de l'entreprise n'est prévue que pour 13% des chefs d'entreprise de plus de 50 ans.





Source Via Aqua d'après enquête (n=100)

5.2. Attentes des professionnels

Les poissonniers souhaiteraient voir se développer certaines actions d'information et de promotion de leur métier ou de leur activité, des actions visant à améliorer la pratique quotidienne de leur métier. Ces attentes sont présentées ci-dessous.

La promotion du poisson

- Communiquer sur le poisson (principe Pavillon France)
- Des fiches recettes à distribuer aux clients

Le soutien à la poissonnerie de détail

- Communiquer vers le consommateur sur la poissonnerie
- Différencier les offres en fonction de la qualité (« Pavillon France Premium »)
- Promotion de l'apprentissage auprès des collègues

Le soutien du petit commerce, des marchés

- Redynamiser les centres-villes
- Dédier des places de parking pour les clients des marchés et des commerces de centre-ville

L'information des poissonniers sur :

- Les obligations réglementaires
- Le poisson, la saisonnalité, les types de pêche, la ressource, les aspects environnementaux
- L'élevage aquacole
- La nutrition humaine
- Le consommateur, les tendances de consommation

Améliorer la formation et faciliter le recrutement

- Combler le déficit de personnel qualifié
- Développer la formation continue en traiteur
- Développer un maillage géographique des centres de formation
- NB : Aucun besoin spécifique en écaillers n'a été évoqué lors des entretiens réalisés

Faciliter la gestion

- Procédures administratives simplifiées (exemple : personnel saisonnier)
- Obligations réglementaires : consulter la profession en amont des modifications pour les optimiser (exemple des sacs réutilisables)

5.3. Perspectives pour l'environnement

De nombreux éléments peuvent impacter l'évolution de la poissonnerie d'ici 10 ans. Trois grandes catégories de tendances ont été retenues et analysées : les évolutions sur l'**approvisionnement**, sur les **conditions pour vendre** et sur la **consommation**. Ces éléments d'évolution peuvent être favorables, défavorables ou avoir un impact variable selon le type de poissonnerie.

On a utilisé de nombreuses sources pour évaluer les tendances. Il s'agit d'analyses statistiques, de baromètres, d'enquêtes, de rapports d'études... : INSEE, Crédoc, FranceAgriMer, CSA (Baromètre du centre-ville et des commerces, ...), LSA, ODI (Observatoire De l'Immobilier du Crédit Foncier), CGAD, Caisse des Dépôts (Réflexions prospectives Ville 2030), Interbev, Obsoco (observatoire du rapport des français à la qualité dans l'alimentaire), Ania, Blézat, Via Aqua...

5.3.1. L'approvisionnement

· Pêche

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La production française diminue encore suite à la sortie du Royaume-Uni de l'Union Européenne et aux restrictions de captures dans l'objectif d'atteindre le RMD pour les pêcheries européennes. Les captures se stabilisent alors à partir de 2020-2025	Défavorable
La variété des captures françaises est toujours aussi importante	Favorable
Diminution des captures mondiales, augmentation de la demande	Défavorable
Les prix des produits aquatiques continuent d'augmenter.	Défavorable

· Élevage

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La production aquacole française reste stable	Variable
La production aquacole mondiale augmente	Variable
Les labels se développent	Favorable
Hausse modérée des prix moyens	Favorable

· Vente aux enchères sous halles à marée

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La part de gré à gré augmente, diminuant la disponibilité des volumes pour la vente aux enchères	Défavorable
La vente à distance se développe, notamment des achats étrangers	Défavorable
La concurrence à l'achat est forte, les prix sont en hausse	Défavorable

· Mareyeurs et grossistes

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
Les entreprises de mareyage se concentrent	Défavorable
Les grossistes intègrent le mareyage, importent, développent la transformation, proposent un service complet	Variable

· Logistique

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
Part des coûts du transport croissante à service égal	Défavorable
Impact prix élevé et croissant sur les petits volumes bruts ; faible et plus stable sur les gros volumes transformés	Défavorable

5.3.2. Les conditions pour vendre

· Environnement urbain

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
Les disparités territoriales augmentent : grandes aires urbaines, zones péri-urbaines (versus hyper-centres et zones rurales) et littorales plus dynamiques	Défavorable

Les commerces des centres-villes diminuent à l'inverse des centres commerciaux de périphérie	Défavorable
Les hyper-centres des grandes villes sont plus résistants que ceux des villes moyennes	Variable
Les commerces alimentaires de proximité sont plus résistants	Favorable
Des initiatives publiques et privées en faveur des commerces de centre-ville se développent	Favorable
Accès, circulation et stationnement restent difficiles en centres-villes	Défavorable
Les marchés résistent bien	Favorable

· Point de vente

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
L'achat d'un fonds est difficile pour un primo-accédant	Défavorable
Le financement bancaire des petites entreprises reste toujours difficile	Défavorable

· Recrutement et formation

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
Le recrutement est difficile	Défavorable
L'image du métier de poissonnier est encore peu attractive	Défavorable
Les politiques publiques en faveur de l'apprentissage ont un impact limité sur le métier de la poissonnerie	Défavorable

· Réglementation

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
Les normes françaises et européennes augmentent (sanitaires, traçabilité, environnement...)	Défavorable
Les contrôles deviennent plus contraignants (étiquetage, traçabilité...)	Variable

· Concurrence

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La poissonnerie reste stratégique pour la Grande Distribution	Défavorable
La Vente Directe reste localisée	Variable
Les ventes de poisson frais par internet se développent modérément	Variable

5.3.3. La consommation

· Population et consommateurs

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La population est vieillissante (les plus de 65 ans = 22% en 2025 versus 18.6% en 2016)	Favorable
Les plus de 65 ans restent les plus gros acheteurs de poisson frais notamment en poissonnerie traditionnelle	Favorable

· Habitudes alimentaires

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La part alimentaire dans le budget des ménages se stabilise	Favorable
Des politiques incitent à consommer plus sain	Favorable
Le prix reste un critère décisif d'achat	Défavorable
Une augmentation de la demande des produits perçus sains est constatée (fruits & légumes, poisson) versus produits carnés...	Favorable
Le temps de préparation des repas diminue (-25% depuis 1986)	Variable
La vente des plats préparés et de produits prêts à consommer augmente	Favorable
La consommation de poisson frais recule	Défavorable
Le consentement à payer plus cher des produits de qualité augmente (goût, santé, environnement, local...)	Favorable

· Perception du poisson

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
Image d'un produit bon pour la santé ; il y a de la marge de consommation par rapport à la viande	Favorable
Le poisson est une alternative - mais partielle - à la viande	Variable
Le poisson est perçu comme cher	Défavorable
L'inquiétude sur les contaminants pouvant concerner le poisson augmente (pêche et élevage)	Défavorable
Les préoccupations de l'environnement et du bien-être animal sont en hausse (activisme des ONG)	Défavorable

· Distribution

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La vente de produits frais du drive et du e-commerce s'accélère	Variable
La part du libre-service pour le poisson augmente (22.3% en 2016 vs 18.4% en 2012)	Défavorable
Les artisans sont en tête pour la qualité de l'offre alimentaire (perception des consommateurs)	Favorable

· Information

Eléments d'évolution	Impact sur la poissonnerie
La confiance dans les professionnels est plus importante que dans les médias, internet et les réseaux sociaux	Favorable
Associations de consommateurs, corps médical et ONG sont très influents	Variable

5.4. Avenir des types de poissonneries

Le tableau synthétise l'attractivité et la compétitivité de la situation future de la poissonnerie compte tenu :

- De la situation actuelle,
- Des hypothèses d'évolution de l'environnement,
- De la capacité des types à maîtriser les FCS.

Facteurs clés de succès	Impact des Opportunités-Menaces	Types de poissonneries					Moyenne pondérée (1)
		Gros	Familial	Littoral	Marché	Boutique	
Localisation	--	+	-	=	=	--	- / =
Prix	--	=	--	=	-	-	-
Point de vente	-	+	--	-	+	-	- / =
Produits	+	+	-	=	-	=	=
Services	+	+	-	=	-	=	=
Qualité	=	+	=	+	+	+	= / +
Accueil-Conseil	+	+	+	+	+	+	+
Ressources	-	+	--	-	-	-	-
Compétences	-	+	-	=	=	=	=
Approvisionnement	--	=	--	=	-	-	-
Moyenne (2)	-	+	-	=	=	- / =	- / =

(1) Moyenne pondérée par le CA des types

Source : VIA AQUA

(2) Localisation, prix et point de vente surpondérés avec coefficient 2

5.4.1. La localisation de la poissonnerie

Le relativement bon maillage quantitatif et global du territoire par la poissonnerie est très déséquilibré et qualitativement médiocre. En perspective, même si la stabilisation numérique de la poissonnerie se confirme, le déséquilibre devrait aller s'accroissant.

La localisation de la poissonnerie avec la question sous-jacente de l'accessibilité devrait rester fortement handicapée par les perspectives d'évolution globalement défavorables de l'environnement urbain pour le petit commerce.

Les types LITTORAL et MARCHE continueront à bénéficier d'un contexte de demande favorable qui atténue ce handicap. Ce qui n'est pas le cas du type BOUTIQUE concerné au premier chef par ces difficultés. Le type FAMILIAL sera plus ou moins pénalisé en fonction de sa localisation. Le type GROS a la ressource pour s'adapter, par exemple en relocalisant l'établissement dans une zone de chalandise plus favorable (marché, zone commerciale périphérique...)

5.4.2. Les prix en poissonnerie et la compétitivité face à la Grande Distribution

La poissonnerie dans son ensemble est très pénalisée par la conjonction du fait que le prix est un critère décisif à l'achat, par la perception que le poisson est cher et par la politique promotionnelle soutenue de la GD. Les perspectives pour les prochaines années ne sont pas bonnes avec les hausses prévisibles de la matière première. Le positif se situerait dans un consentement à payer un peu plus cher pour de la qualité, mais il y a une forte élasticité au prix et les cibles se réduisent sur les prix élevés. La lutte contre l'image du poisson cher, le levier des « petites espèces », les nouveaux produits « à base de poisson » sont quelques-uns des leviers issus du plan d'action (voir – ci-dessous) qui doivent être activés et qui montrent que la partie du prix n'est pas perdue mais difficile. En attendant les types GROS et LITTORAL s'en sortiront mieux grâce à leur avantage à l'achat, renforcé pour le type gros par sa capacité à innover. Ce sera plus compliqué pour les types BOUTIQUE et MARCHE et surtout FAMILIAL.

5.4.3. Le point de vente et son attractivité pour le consommateur

A la base, l'acquisition d'un commerce bien situé et termes de zone de chalandise, et de son équipement est compliquée et coûteuse pour les petits entrepreneurs majoritaires de la poissonnerie, et le restera. Et d'autant plus si ce point de vente veut répondre aux conditions d'attractivité attendues par les clients (« point de vente spacieux, agréable, facile d'accès... ») Le type GROS sera plus à même d'investir. Le type MARCHE pourra continuer à accéder à des zones de chalandise de qualité (les marchés alimentaires) et créer de l'attractivité avec des investissements et des coûts relativement moins importants que pour les sédentaires. Les types BOUTIQUE, LITTORAL et FAMILIAL n'auront pas ces avantages.

5.4.4. Les produits

Dans ce domaine, 2 tendances seront à l'œuvre. Le recul de la consommation des produits frais traditionnels de la poissonnerie ; le relais des produits élaborés traiteur et plats cuisinés, facilitant l'arrivée d'une clientèle nouvelle plus jeune. Les leviers produits existent donc pour la poissonnerie à condition de s'adapter à l'évolution de la demande des consommateurs. Ces leviers peuvent être un facteur de différenciation d'avec la GD. Cela conduit à une évolution sensible de l'offre des points de vente. Ce peut aussi être un moyen d'agir sur la perception défavorable des prix des produits moins élaborés. Dans ce domaine tous les types de poissonneries peuvent plus ou moins tirer leur épingle du jeu. Néanmoins c'est une remise en cause assez profonde du métier de poissonnier pouvant évoluer vers le simple négoce ou vers le traiteur intégré. Les perspectives ne sont pas les mêmes selon l'option choisie, permettant plus ou moins de marge de manœuvre sur les prix, de différenciation par rapport à la GD et d'attractivité pour le consommateur. Tous les types ne sont pas égaux pour se positionner. Le type GROS dispose de plus de possibilités en termes d'innovation et d'organisation. A nouveau le type FAMILIAL apparaît plus contraint par ses capacités d'agir réduites. De même le type MARCHE, moins adapté à la vente de produits traiteur. Intermédiairement se situent les types LITTORAL et BOUTIQUE.

5.4.5. Les services

Avec les services, la poissonnerie se trouve dans un contexte comparable à celui des produits, les nouvelles attentes des clients-consommateurs. L'enjeu est important, il s'agit d'améliorer la compétitivité dans ce domaine face à la GD, condition de pérennité sur un marché sans grandes perspectives de croissance. Les leviers existent, certains plus accessibles que d'autres, et qui peuvent contribuer comme l'offre produits renouvelée, à attirer une nouvelle clientèle. Internet à cet égard, couplé avec des réassurances sur les produits et des facilités d'enlèvement-livraison des commandes, est une voie prometteuse. Comme pour les produits, tous les types ne sont pas égaux, avec un avantage à ceux qui pourront investir des ressources organisationnelles et financières sur ces développements. Le type GROS est dans cette perspective à l'opposé du type FAMILIAL. Les types LITTORAL et BOUTIQUE sont intermédiaires. Le type MARCHE, moins adapté à la mise en œuvre de services nouveaux est pénalisé sur ce critère.

5.4.6. La qualité

La qualité, les aspects santé et sécurité sont des tendances de fond en alimentaire qui ne devraient pas fléchir. L'image du poisson et de la poissonnerie font de ces tendances des atouts à exploiter. Le fait-maison pour les nouveaux produits traiteur et tous les investissements dans la mise en scène de la qualité donneront un avantage supplémentaire aux types qui pourront investir dans ces domaines. Le type FAMILIAL se retrouvera donc un peu en retrait des bénéfices de cette tendance.

5.4.7. L'accueil-conseil

C'est une attente forte des clients, justifiée par les incertitudes sur l'offre poisson et par la complexité de l'achat pour le consommateur. Le levier est fort, facteur de compétitivité face à la GD, accessible à tous les types à leur manière, certes d'autant mieux valorisé que les autres réponses aux attentes seront assurées (tous les facteurs clés qui précèdent). On peut cependant penser que tous les types sauront en tirer parti.

5.4.8. Les ressources

Il s'agit d'un point difficile pour la poissonnerie dans un contexte qui ne devrait pas s'améliorer (accès aux financements, exigences réglementaires et administratives consommatrices de temps...) Les plus petites entreprises auront le plus de difficultés pour disposer des moyens financiers qui seraient nécessaires à leur propre développement via la mise en œuvre des changements pour améliorer leur attractivité et leur compétitivité. Difficultés aussi de ces entreprises pour faire face aux exigences particulières du métier (incertitude, flux tendus...) et consacrer plus de temps à leur organisation et à leur avenir. Le type FAMILIAL est particulièrement menacé. Mais ce sera compliqué aussi pour les autres types à l'exclusion du type GROS.

5.4.9. Les compétences

Elles deviendront de plus en plus nécessaires à l'entreprise pour être performante, dans des domaines très variés (gestion, commercial, marketing, nouveaux savoir-faire métier, formation des collaborateurs...) Le secteur est handicapé par les difficultés de recrutement. On a vu aussi que les plus petites entreprises concentraient les compétences entre les mains du seul chef d'entreprise avec de *facto* moins d'efficacité. Ce qui creuse l'écart là-aussi entre les types GROS et FAMILIAL.

5.4.10. L'approvisionnement

C'est une menace importante pour la poissonnerie avec une tension sur les volumes, avec des prix en hausse, avec l'élevage et l'import moins différenciant d'avec la GD, avec des fournisseurs qui se concentrent, avec une logistique plus coûteuse.

Le type FAMILIAL sera très affecté et secondairement les types BOUTIQUE et MARCHE qui ne pourront pas massifier leurs achats pour réduire les coûts logistiques et devront passer par des intermédiaires.

Le type LITTORAL aura toujours l'avantage de la possibilité d'un accès plus direct à la matière première et de la réduction des coûts logistiques. De son côté le type GROS pourra massifier et négocier à l'achat plus facilement.

5.5. Scénarios 2025 pour la poissonnerie

2 scénarios ont été construits : un scénario tendanciel poursuivant la tendance actuelle pour la poissonnerie et le marché. Et un scénario volontariste reposant sur un développement important du traiteur pour la poissonnerie.

On constate que dans les 2 cas la poissonnerie perd des parts de marché même si ce recul est limité et assorti d'une croissance plus marquée (euro courant) dans le scénario volontariste grâce à l'apport du traiteur.

5.5.1. Scénario tendanciel

La poissonnerie est stable avec le frais stable et le traiteur en légère croissance.

La part de marché de la poissonnerie continue de diminuer.

En frais, les types FAMILIAL et BOUTIQUE reculent, les autres sont en croissance.

Tous les types sont stables ou en légère croissance en traiteur.

Le chiffre d'affaires total de la poissonnerie passe de 1,058 milliard d'euros en 2016 à 1,074 milliard d'euros en 2025 (+2 % à euro courant vs le marché à +27%).

Scénario tendanciel

	Evolution du CA (euro courant)							Part de marché de la poissonnerie	
	Tendance 2014-2016	Tendance annuelle moyenne 2017-2025							
	Total	Total	Type Gros	Type Familial	Type Littoral	Type Marché	Type Boutique	2016	2025
Poissonnerie	0,0%	0,2%	1,1%	-0,9%	0,6%	0,6%	-0,4%	16%	12%
Frais	0,0%	0,0%	1,0%	-1,0%	0,5%	0,5%	-0,5%	26%	23%
Traiteur	0,6%	1,0%	2,0%	0,0%	1,5%	1,5%	0,5%	4%	3%
Marché	2,5%	2,7%							
Frais	1,4%	1,5%							
Traiteur	3,6%	3,9%							
Part du traiteur en poissonnerie								13%	14%

NB : Les taux de couverture différents appliqués pour la poissonnerie et les autres circuits expliquent des écarts avec les parts de marché sans taux de couverture

5.5.2. Scénario « traiteur »

Le traiteur en poissonnerie a une croissance double du marché.

Il aboutit à 25% des ventes de la poissonnerie en 2015 versus 13% aujourd'hui.

Le frais est stabilisé sur un marché en légère croissance.

Au total, la poissonnerie présente malgré tout une croissance inférieure au marché.

Tous les types sont en croissance – sauf le type FAMILIAL stable - grâce au traiteur.

Le type MARCHE compense une moindre performance relative en traiteur par du frais.

Le chiffre d'affaires total de la poissonnerie passe de 1,058 milliard d'euros en 2016 à 1,245 milliard d'euros en 2025 (+18 % à euro courant vs le marché à +30%).

Scénario "traiteur"

	Evolution du CA (euro courant)							Part de marché	
	Tendance 2014-2016	Tendance annuelle moyenne 2017-2025						2016	2025
	Total	Total	Type Gros	Type Familial	Type Littoral	Type Marché	Type Boutique		
Poissonnerie	0,0%	1,8%	3,9%	0,0%	2,2%	2,2%	1,4%	16%	14%
Frais	0,0%	0,1%	1,0%	-1,0%	0,5%	1,0%	-0,5%	26%	23%
Traiteur	0,6%	9,7%	15%	5%	10%	8%	10%	4%	7%
Marché	2,5%	3,0%							
Frais	1,4%	1,5%							
Traiteur	3,6%	4,3%							
Part du traiteur en poissonnerie								13%	25%

5.6. Perspectives pour la poissonnerie

- **Les produits de la mer frais ne sont plus suffisants pour assurer seuls l'avenir de la poissonnerie de détail**

Les volumes du marché du frais diminuent régulièrement, le CA à euro constant peine à se maintenir avec en corollaire des hausses de prix qui ne peuvent que freiner la demande.

Ce pilier historique de la poissonnerie de détail n'est pas suffisant pour assurer la pérennité du secteur et encore moins son développement.

D'autres difficultés pèsent sur la poissonnerie qui expliquent le différentiel de performance avec la GD, mais celle-là est la plus fondamentale.

Il n'y a pas d'avenir global pour la poissonnerie sans développement d'activités complémentaires au frais historique.

Or il y a un vrai relais de croissance - le traiteur de la mer frais – qui a montré et montre encore son potentiel, avec des perspectives d'innovation importantes.

Le traiteur est porté à plus de 95% tous segments confondus par la GD chez laquelle il compense le recul du frais. Parmi les nombreux segments de ce marché traiteur, celui des plats préparés et autres spécialités, aux performances régulières, importantes et supérieures aux autres segments, qui atteint 37% de tout le traiteur avec un TCAM⁴ valeur de 7% depuis 2009, est une opportunité particulièrement cohérente avec le positionnement de la poissonnerie de détail (artisanal, proximité...) et avec la demande des consommateurs.

⁴ Taux de croissance annuel moyen

Il n'est pas habituel de disposer d'un relais de croissance avec de tels avantages. Il faut en tirer parti.

La profession s'y est déjà engagée quoiqu'encore trop timidement puisque si la part du traiteur progresse dans l'activité de la poissonnerie de détail c'est faiblement et sans gagner de part de marché.

Il y a des conditions pour prendre une place gagnante sur le segment traiteur mais cette voie est indissociablement liée à l'avenir de la poissonnerie de détail.

D'autres offres de produits de la mer (surgelés, épicerie, et même frais en libre-service...) très marginales aujourd'hui pourraient être des compléments cohérents eux-aussi. En effet nous avons vu que le poissonnier a la légitimité pour proposer l'ensemble des produits de la mer quelles que soient leurs présentations. Il convient seulement dans cette perspective de maintenir une différenciation d'avec la GD via une offre spécifique sur les marchés mentionnés. Cette offre serait néanmoins plutôt destinée à la vente sédentaire et contribuer ainsi au soutien du type BOUTIQUE fragilisé.

- **La poissonnerie de détail dispose de réels atouts compétitifs face à la Grande Distribution**

Quand on se place du côté consommateur qui est de très loin le principal client de la poissonnerie de détail on voit que celle-ci détient un vrai potentiel théorique de développement pour 3 raisons essentielles :

- Le produit poisson est toujours plébiscité par le consommateur,
- Les GMS acteurs principaux aujourd'hui de la distribution finale du poisson sont loin de faire l'unanimité auprès de ce consommateur,
- La poissonnerie de détail bénéficie au contraire d'une très bonne image. En outre - et c'est important - elle apporte la valeur ajoutée du spécialiste recherchée pour accompagner l'achat d'un produit reconnu pour sa complexité singulière en raison des multiples dimensions à prendre en compte pour réussir son achat et le plat finalisé à la maison (variété, origine, saison, fraîcheur, tenue à la cuisson..., présentation, préparation, conseil, prix...); en raison aussi des discours contradictoires qui le concernent.

NB : la poissonnerie fraîche devrait rester stratégique dans les prochaines années pour la Grande Distribution. Néanmoins l'obligation d'assurer une meilleure rentabilité pourrait la faire évoluer vers une part encore plus importante de libre-service. C'est une opportunité pour la poissonnerie de détail de se différencier en affirmant son positionnement artisanal avec le service associé.

Cela n'exclut pas qu'il y a des GMS qui supportent la comparaison qualitative avec les meilleures poissonneries.

Les perspectives médiocres de la poissonnerie de détail dans son ensemble ne sont pas la conséquence des atouts de la GD sur le marché mais plutôt le résultat des propres faiblesses de la poissonnerie.

- **La poissonnerie de détail n'est pas suffisamment au rendez-vous des facteurs clés de succès de son marché**

Ici se trouvent les causes de la situation délicate de la poissonnerie de détail. Cela laisse libre-champ à son principal concurrent la GD, malgré les handicaps de celle-ci.

La maîtrise insuffisante des FCS ne permet pas à la poissonnerie de se placer en position favorable pour répondre aux besoins futurs du marché.

Les FCS les moins bien maîtrisés sont malheureusement les 3 fondamentaux de la poissonnerie de détail, la localisation, le prix et le point de vente, facteurs premiers de la compétitivité vis-à-vis de la GD. Il s'agit aussi des 3 FCS « support » (ressources, compétences et approvisionnement). Les autres FCS au centre du métier de poissonnier (produits, services, qualité, accueil-conseil) sont mieux maîtrisés.

Ces FCS handicapent particulièrement les types FAMILIAL et BOUTIQUE.

Les types GROS surtout et secondairement LITTORAL et MARCHE s'en sortent mieux.

Pour la poissonnerie de détail tout doit donc concourir à améliorer la maîtrise de ces facteurs clés de succès dans un contexte qui s'annonce relativement difficile pour elle les prochaines années.

- **La moitié des entreprises de la poissonnerie de détail (le quart du chiffre d'affaires) va avoir des difficultés pour mettre en œuvre les changements qui sont nécessaires**

La poissonnerie de détail a des atouts propres et des opportunités à saisir pour assurer son avenir dans un contexte difficile (marché historique sans croissance, clientèle vieillissante, approvisionnement tendu, difficultés du petit commerce...) et avec une maîtrise délicate des facteurs clés de succès du secteur.

Pour sa pérennité elle doit assurer la mise en œuvre de changements importants qui lui permettront de tenir sa place face aux autres modes de distribution et de séduire de nouvelles clientèles. Elle doit aussi contribuer comme acteur majeur de la filière française, à la compétitivité des produits de la mer - et particulièrement les produits de la mer frais - face aux autres offres alimentaires substituables sollicitant le consommateur.

Tout cela exige des moyens importants alors que l'on a vu que cet aspect des moyens constitue en soi un handicap pour le secteur. Et particulièrement pour le type FAMILIAL qui pèse 50% des entreprises de poissonnerie.

- **L'enjeu pour la poissonnerie de détail est aussi collectif. Cela exige une structuration collective efficace de la profession et une connexion stratégique avec la filière produits de la mer et les autres métiers de bouche**

On a compris au travers des attitudes des consommateurs et de leurs attentes que la poissonnerie peut avoir une autre ambition que se replier sur un nombre restreint de

gros points de vente à la périphérie des grandes agglomérations et sur la côte. Ce qui reviendrait à laisser le champ libre ailleurs à la Grande Distribution et à une offre simplifiée de plus en plus « industrielle », ne répondant pas exactement aux attentes des consommateurs.

Le secteur doit assurer la survie dans de bonnes conditions de ce qui constitue potentiellement une de ses forces, une distribution territoriale de qualité, locale et nationale. La perception par le consommateur de la nature singulière du poisson (sauvage, fragilité, fraîcheur, variété, complexité...) explique ce besoin et donc cet intérêt et le potentiel pour des points de vente de proximité.

Pour retrouver de la croissance le secteur a besoin d'être visible pour permettre à chaque entreprise de bénéficier de plus de présence à l'esprit du consommateur, d'entretenir son capital image et de contribuer ainsi à la compétitivité du secteur face aux autres types de distribution.

Cela n'exclut pas des initiatives complémentaires utiles qui se passeront de la proximité (internet...)

Cela n'exclut pas non plus par ailleurs une concentration des entreprises. Mais un bon maillage du territoire ne pourra être assuré qu'avec le concours d'entreprises nombreuses de plus petite taille. A condition que les inconvénients inhérents justement à leur taille et à leur zone de chalandise moins dense soient compensés pour ne pas constituer des handicaps rédhibitoires.

A cet égard des initiatives individuelles peuvent être engagées comme par exemple localement des partenariats avec d'autres métiers de bouche (offres dans un même lieu, commandes-livraisons-enlèvements groupés, communication commune...), ou régionalement - et au-delà - des réseaux d'indépendants poissonniers (groupement d'achats, enseigne et positionnement/identité communs...)

Mais la profession collectivement aussi a un rôle à jouer pour favoriser ces initiatives – toujours complexes à conduire au succès - et pour en initier d'autres. Elle qui avance aujourd'hui en ordre dispersé (2 syndicats sans beaucoup d'adhérents et ni beaucoup de moyens) a intérêt à porter une ambition et un projet de développement collectifs. Pour cela elle a besoin d'une gouvernance renforcée plus efficace lui permettant notamment de favoriser le soutien de ces entreprises plus fragiles. Elle doit aussi rechercher des solutions dans des approches concertées en dehors de la poissonnerie, avec d'autres métiers de bouche qui partagent des problématiques communes.

L'interprofession de la filière pêche de son côté a aussi intérêt à contribuer à la réussite de la poissonnerie de détail dans sa diversité, qui assure une part importante de la valorisation de la pêche française.

6. Plan d'action pour la poissonnerie

Ce plan d'action a pour objectif d'améliorer le scénario tendanciel assez peu prometteur pour la poissonnerie de détail spécialisée. Il s'agit de contrecarrer le recul des volumes, la stabilité du chiffre d'affaires (euro courant) et la perte de part de marché. Si tous les types ne sont pas menacés de la même façon, tous peuvent tirer des actions proposées des avantages au profit de leur situation future.

21 actions en faveur de la poissonnerie sont proposées couvrant 7 grands domaines de problématiques du secteur.

6.1. Synthèse

Domaines	Thèmes / actions	Page
La consommation	Les attentes consommateurs	62
	L'âge de la clientèle	63
	Les prix à la consommation	64
	Le plaisir culinaire du poisson	65
	La facilité de préparation du poisson	66
	Les produits traiteur	66
	La petite restauration	67
L'implantation de la poissonnerie sur le territoire	La poissonnerie en centre-ville	67
	Le maillage du territoire par la poissonnerie	68
L'approvisionnement	La matière première	68
	La logistique pour l'approvisionnement	69
La formation et le recrutement	Le recrutement de personnel	70
	L'apprentissage en poissonnerie	70
	La formation	71
La concurrence	La concurrence de la Grande Distribution	72
	La concurrence des circuits courts	73
	La concurrence internet	74
L'organisation de la profession	La démarche collective des poissonniers	75
	L'interprofession de la filière pêche	76
	L'information des poissonniers	76
La communication	La promotion de la poissonnerie	77

6.2. Plan d'action

Voir les fiches action pages suivantes.

Attentes des consommateurs

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Les attentes consommateurs évoluent et se diversifient rapidement et significativement, entraînées par les expériences des consommateurs sur d'autres marchés - Sur un marché du poisson frais qui se contracte le développement passe notamment par une réponse plus complète et juste à ces attentes pour éviter une perte de clientèle et faciliter le recrutement de nouveaux clients
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux couvrir les besoins évolutifs des clients potentiels de la poissonnerie
Action	<p>En fonction des zones de chalandise considérer les besoins et explorer toutes les possibilités d'amélioration et d'extension :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des produits : traiteurs (voir fiche produits traiteur p.66), libre-service, épicerie, surgelé... - Des services : horaires d'ouverture (moins tôt sur les marchés, midi, plus tard le soir, le dimanche matin...), produits prêt-à-préparer / prêt-à-consommer, fait-maison, emballage sécurisé, paniers, petite restauration, commandes (téléphone, internet), points d'enlèvement (démarches collectives avec d'autres métiers de bouche, casiers en libre-service), livraison ... <p>Des prérequis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un point de vente accessible et accueillant - Des prix adaptés (voir fiche prix p.64) - Un positionnement « Poissonnier » versus la Grande Distribution (préparation à la demande, conseil...)
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque Poissonnier

Âge de la clientèle

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La clientèle de la poissonnerie est âgée et à hauts revenus C'est un atout pour la poissonnerie parce que ce profil correspond aux plus gros consommateurs - Il y aurait une tendance au retour vers la poissonnerie d'une clientèle plus jeune, portant notamment un intérêt au culinaire C'est une perspective favorable à moyen terme pour le renouvellement de la génération précédente en poissonnerie. Mais cela ne semble pas être encore une tendance bien marquée et la clientèle plus jeune apparaît plus « volatile » - Dans les non-fréquenteurs de la poissonnerie il faut distinguer 2 cibles distinctes : les consommateurs fréquenteurs de la Grande Distribution (GD) et les nouveaux consommateurs de poisson
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Rajeunir la clientèle pour relais à la clientèle actuelle, amener les classes d'âges suivantes à des habitudes d'achat et de consommation passant par la poissonnerie - Favoriser une perception de plus d'accessibilité de la poissonnerie et de ses produits (prix, préparation...), de plus de culinarité, de plus d'adéquation avec des consommateurs variés (enfants...) - Meilleure prise en compte de préoccupations des catégories plus jeunes (évolution du rapport à la consommation, à l'alimentation, au commerce ; qualité/prix ; environnement ; services...)
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Sur les fréquenteurs de la GD : accessibilité, prix, communication axée poissonnerie versus GD - Sur les nouveaux consommateurs : produits, e-commerce, communication axée poisson et poissonnerie (voir fiche concurrence internet p.74)
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque Poissonnier - Interprofession

Prix à la consommation

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Hausse inéluctable des prix de la pêche dans les années à venir - Prix du poisson en général et particulièrement en poissonnerie, perçu déjà comme élevé - Le prix perçu en alimentaire est un facteur très limitant de la demande chez la grande majorité des acheteurs potentiels
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Eviter que la poissonnerie ne devienne de plus en plus élitiste (1) - Maintenir des prix non dissuasifs - Réduire les a priori sur le prix - Faciliter l'évaluation du prix par le consommateur <p>(1) Cela n'exclut pas une segmentation de la poissonnerie (niveau de gamme et clientèle) mais il y a un risque</p>
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Proposer lorsque la zone de chalandise le justifie (= cas le plus courant) une offre large incluant des premiers prix sans concession à la qualité La variété des espèces de l'offre française, la fluctuation des prix à l'achat et les préparations traiteur « à base de poisson » le permettent Par exemple des espèces de substitution aux grands classiques, des « offres du jour » La pêche n'est pas toujours plus chère que l'élevage NB : l'exploitation des « petites espèces d'origine France » est une opportunité de différenciation d'avec la Grande Distribution (GD) parce qu'il s'agit aussi de « petits volumes » peu compatibles avec les besoins de la GD - Expliciter les prix (prix/kg, prix/portion...) - Communiquer pour lutter contre l'image du poisson cher en démarche collective des poissonniers /ou en démarche collective filière (voir fiche communication p.77) : <ul style="list-style-type: none"> o Sur la comparaison prix avec la viande (cf. étude FranceAgriMer) o Sur des offres prix : offre du jour, poissons de saison, recettes traiteur... o Sur le qualité/prix : en s'appuyant sur la provenance petits bateaux et pêche française, sur la saisonnalité, sur les démarches médiatisées des Chefs travaillant les « espèces oubliées » (voir fiche plaisir culinaire p.65)
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque Poissonnier - Organisation(s) professionnelle(s) - Interprofession

Plaisir culinaire

Problèmes & opportunités	- Poisson perçu comme moins plaisir culinaire que la viande, au moins dans ses produits et préparations courants et accessibles
Objectif	- Rééquilibrer entre santé et plaisir, au profit du plaisir, dans l'imaginaire associé au poisson - Renforcer l'intérêt pour le poisson et sa distribution spécifique en poissonnerie
Action	- Favoriser l'émergence et mettre en avant des référents emblématiques de la gastronomie en poissonnerie (« Poissonniers stars ») - S'associer à la restauration gastronomique pour profiter de son image acquise de longue date dans ce domaine et des relations instaurées avec les médias (en veillant à ce que la poissonnerie ne soit pas éclipsée par la restauration et le Chef) - Par exemple les démarches médiatisées des Chefs travaillant les « espèces oubliées », des initiatives tel le concours Olivier Roellinger - Les MOF ⁵ contribuent tout à fait à cet objectif. Ils doivent être plus mis en avant, mieux connectés avec les médias - Pour le volet professionnel/média : <ul style="list-style-type: none"> ○ Des Relations Presse incluant les nouvelles cibles (relations blogueurs...) - Pour le volet consommateur : <ul style="list-style-type: none"> ○ Des supports pour que les poissonneries puissent véhiculer cette image (publicité sur le lieu de vente, recettes...) ○ Un site internet dédié ○ L'exploitation des réseaux sociaux
Qui	- Organisation(s) professionnelle(s) - Interprofession

⁵ Meilleurs ouvriers de France

Facilité de préparation du poisson

Problèmes & opportunités	- Le poisson est considéré comme complexe à cuisiner, ce qui constitue un frein à sa consommation
Objectif	- Mettre le poisson frais au cœur des repas et de la consommation en démontrant : <ul style="list-style-type: none"> o La facilité et la variété de recettes très accessibles o L'offre de préparations en prêt-à-consommer
Action	- Au point de vente : conseils du poissonnier, fiches-recettes, kits de préparation avec ingrédients pour un plat complet (sauce...), portions traiteurs - Communication en média traditionnels et nouveaux
Qui	- Chaque Poissonnier - Organisation(s) professionnelle(s) - Interprofession

Les produits traiteur

Problèmes & opportunités	- Augmentation du prix du poisson frais - Baisse de la demande de poisson frais - Augmentation de la demande de produits plus élaborés
Objectif	- S'adapter à la demande de produits élaborés, de plats à emporter et compenser ainsi le recul des produits frais - Contribuer à la baisse du prix perçu via les espèces mises en œuvre, les recettes et le portionnage - Apporter de la souplesse dans la gestion matière - Opportunité pour rehausser l'image de la poissonnerie par une offre plus élaborée et pour différencier chaque entreprise
Action	- Des produits avec des exigences différentes : entrées froides, apéritifs, tartinables qui peuvent être en négoce, et plats cuisinés chauds ou froids (salades fraîches) en fait-maison - Proposer une gamme étendue en prix - Proposer les grands classiques (soupes, brandades...) - Se différencier de la Grande Distribution et des produits « industriels » avec des préparations originales en cœur de repas et en entrée - Selon la clientèle proposer des spécialités comme des espèces en fumaison, des sushis, des algues fraîches ... - La production sur place doit prendre en compte des investissements pour le laboratoire, une réglementation spécifique, du personnel spécialisé...
Qui	- Chaque Poissonnier - Centres de formation (approfondir en bac pro, inclure un module en CAP ?)

La petite restauration

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Marché traditionnel du poisson frais sans perspectives de croissance - Potentiel du snacking-fastfood en général et de la petite restauration de qualité en particulier
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Diversification dans le prolongement de l'activité traiteur - Amortissement des coûts fixes de l'activité traiteur (cuisinier, équipement...) - Contribuer à l'image et à la différenciation de la poissonnerie - Attirer de nouveaux clients - Animer le point de vente
Action	- Selon la région, l'emplacement, la surface et les locaux disponibles : simple dégustation, bar à huître, restauration-bistrot...
Qui	- Chaque Poissonnier

La poissonnerie en centre-ville

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Recul des commerces en centre-ville incluant les commerces alimentaires artisanaux dont les poissonneries Alors que les besoins de services de proximité vont croissant - Les communes cherchent à renverser la tendance. Les grandes villes seraient en train de voir se réinstaller un commerce de proximité (quoique plutôt sous forme d'alimentation générale que de commerce traditionnel) - Difficultés de financement pour le nouvel entrepreneur (prêt bancaire)
Objectif	- Favoriser l'implantation dans de bonnes conditions (financement, localisation) de poissonneries en centre-ville
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Via pôles alimentaires regroupant plusieurs métiers de bouche - Via marchés - L'accessibilité (stationnement) doit être prise en compte, gage du succès de ces initiatives - Aides à l'implantation pour les entreprises
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - CGAD - Organisation(s) professionnelle(s) - Mairies

Le maillage du territoire par la poissonnerie

Problèmes & opportunités	- Demande de poisson moins couverte en zones continentales qu'en zones littorales par la poissonnerie – et de moins en moins – au profit de la Grande Distribution (GD)
Objectif	- Remettre à l'esprit et diriger vers les poissonneries existantes (boutiques, marchés, tournées) la clientèle fréquentant la GD - Favoriser l'implantation / la reprise des poissonneries (sédentaires mais aussi non-sédentaires) en zones continentales
Action	- Recensement des commerces de poissonnerie et diffusion de l'information vers le consommateur - Adaptation des offres et des services tels les horaires d'ouverture ou de passage (tournées), la livraison ou l'enlèvement, internet... (voir fiche attentes des consommateurs p.62) - Études d'implantation, garanties bancaires, mises à disposition de locaux pour les nouveaux commerces
Qui	- Chaque Poissonnier - Organisation(s) professionnelle(s) - Collectivités territoriales

La matière première

Problèmes & opportunités	- Diminution de la ressource en particulier d'origine française - Augmentation des prix notamment sur de grands classiques demandés (sole...)
Objectif	- Répondre à la demande consommateur avec une offre accessible en prix - Ne pas alimenter le handicap de la perception prix élevé
Action	- Vers le consommateur <ul style="list-style-type: none"> o Orienter le consommateur vers les « petites espèces », les « espèces de saison », la « pêche du jour » o Alternative en espèces d'élevage labellisées o Offre de préparations traiteur « à base de » poisson - Approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> o Mutualisation des achats sous forme de groupements de (petits) poissonniers o Opportunité de l'approvisionnement de proximité non côtier (producteurs aquacoles locaux...)
Qui	- Chaque Poissonnier - Organisation(s) professionnelle(s) - Interprofession

La logistique pour l'approvisionnement

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts logistiques élevés en frais. Contributeur négatif à la rentabilité de l'activité / à un prix consommateur accessible - Dus à des petits volumes de commande (pas de stock ; concerne particulièrement le « type FAMILIAL ») et des volumes de plus en plus faibles (produits de plus en plus transformés) - Dus à une massification limitée en amont de la poissonnerie conséquence de transports dédiés à cause des contraintes produits (température, odeurs...) et des contraintes horaires (horaires spécifiques du A pour B, délais de mise en rayon)
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Limiter l'inflation attendue des coûts logistiques (notamment l'impact du dernier km) - Retrouver une massification en amont jusqu'au plus près de la poissonnerie
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire la spécificité de la logistique marée (gestion et transport) pour faciliter la mutualisation - Détente de la contrainte le plus souvent pas justifiée du A pour B - Restent les petites poissonneries ?
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Interprofession

Le recrutement de personnel

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Très faible taux d'apprentis, situation spécifique de la poissonnerie - Forte proportion de jeunes peu motivés et entrés plutôt par défaut en formation poissonnerie - Les professionnels sont peu nombreux à s'impliquer dans les actions amont de promotion du métier (phénomène assez général dans les métiers de bouche)
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'image de la poissonnerie auprès des jeunes pour les amener plus nombreux à se former et à entrer dans le métier - Des atouts à mettre en avant (produit noble, mix technicité et vente, salaire..., dans le contexte d'une filière très axée sur le durable) pour compenser des conditions de travail difficiles mais en amélioration ces dernières années
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux rémunérer significativement les apprentis poissonniers - S'appuyer sur les autres actions en rapport avec l'image de la poissonnerie menées par ailleurs (plaisir culinaire...) - Introduire dans le cursus de formation des options valorisantes contribuant à l'image du métier (voir fiche formation p.71) - Valoriser les parcours professionnels - Utiliser l'influence des réseaux sociaux - Développer l'information au niveau des collègues, le stage en 3^e d'observation en entreprise
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation(s) professionnelle(s) - CGAD - Chaque Poissonnier - Centres de formation d'apprentis

L'apprentissage en poissonnerie

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La réglementation concernant les conditions de travail des apprentis ne correspond pas à la réalité et aux besoins du métier de poissonnier (horaires de démarrage, températures de travail...)
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter le développement de l'apprentissage poissonnerie en adaptant les normes sans pénaliser l'apprenti
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Adapter les jours et horaires d'alternance, apporter des compensations à l'apprenti (rémunération)
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation(s) professionnelle(s) - Chaque Poissonnier - Centres de formation d'apprentis - Ministère de l'éducation nationale

La formation

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La formation (CAP, Bac Pro) est jugée satisfaisante par les professionnels. Mais : <ul style="list-style-type: none"> o Le métier, et la formation qui y conduit, ne sont pas suffisamment attractifs pour attirer des candidats o La formation (Bac Pro) ne permet pas d'approfondir le traiteur/le cuisinier associé aux produits de la mer (cette formation n'en a pas la vocation)
Objectif	<p>2 objectifs convergents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre plus en avant le traiteur-cuisinier voire « gastronomique » dans la formation pour s'adapter à l'évolution de la demande du marché - Séduire ainsi les jeunes par un contenu plus motivant pour attirer des candidats au métier
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Un complément de formation adapté
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation(s) professionnelle(s) - Centres de formation d'apprentis

La concurrence de la Grande Distribution (GD)

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La GD constitue la concurrence essentielle de la Poissonnerie - La GD cependant doit prendre en compte de plus en plus la rentabilité négative du rayon. L'amélioration des marges passerait plutôt par la réduction des coûts que par des actions sur le prix. Ainsi le banc marée déficitaire pourrait être réduit au profit du LS - La concurrence devient dès lors moins frontale pour la poissonnerie - Les promotions à prix cassé restent néanmoins un problème pour la poissonnerie : références prix brouillées pour le consommateur ; impact sur le prix de la matière première de la forte demande de la GD - Par ailleurs se développe la concurrence des concepts de marché multi-frais qui profitent de l'attrait des consommateurs pour le marché frais <ul style="list-style-type: none"> o Tel Grand-Frais non frontal pour la poissonnerie avec une offre LS, et implanté en périphérie o Ou les Partisans-du-goût (Auchan) en frontal avec un banc marée, pouvant s'implanter en centre-ville ou en périphérie
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Entretenir la spécificité de la poissonnerie - Être en veille pour répondre aux attentes nouvelles, tester des offres - S'inspirer sans tabou du meilleur de la GD en l'adaptant qu'il s'agisse d'organisation (massification de la distribution...) ou d'offre (barquettes en libre-service ? refresh ? sous-vide... ?)
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Développer les spécificités de la poissonnerie : espèces (variété, de pêche française, « oubliées »...), élevage sélectif (bio, label rouge...), préparation à la demande, conseil... - Répondre aux attentes des consommateurs (voir fiche attentes des consommateurs p.62) - Communiquer sur les spécificités de la poissonnerie (voir fiche communication p.77) - « Modèle Grande Distribution » : <ul style="list-style-type: none"> o Organisation : partenariats locaux avec d'autres métiers de bouches (offres dans un même lieu, commandes-livraisons-enlèvements groupés, communication commune...), groupements d'indépendants poissonniers (achats groupés, enseigne et positionnement/identité communs...), implantation dans les zones commerciales de périphérie... o Offres : offre complète de produits de la mer, option de libre-service, prix d'appel...
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque Poissonnier - Organisation(s) professionnelle(s)

La concurrence des circuits courts

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La vente directe des bateaux, des mareyeurs, les achats groupés des consommateurs aux pêcheurs - Concurrence pour les poissonneries littorales et ensuite au-delà via internet (voir fiche concurrence internet p.74) <p>Localement cette concurrence peut être très forte, à l'origine de la disparition des poissonniers comme à Boulogne/Mer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les prix plus élevés en criées peuvent être un modérateur pour la vente directe des pêcheurs
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - On ne peut empêcher cette concurrence - Mettre en avant les services apportés par la poissonnerie - Rendre cette concurrence plus loyale
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Coller aux attentes nouvelles des consommateurs, notamment avec des produits prêts à cuire/à consommer et des offres de prix (voir fiche attentes des consommateurs p.62) - Faire appliquer la réglementation sur le personnel autorisé à vendre et sur la préparation du poisson en dehors du cadre d'une entreprise commerciale
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque Poissonnier - Organisation(s) professionnelle(s) - OP - Affaires Maritimes - Urssaf

La concurrence internet

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Pratique croissante des achats consommateurs sur internet pour l'alimentaire - Il y aurait des solutions logistiques économiques en perspective pour la livraison des produits frais - Augmentation du circuit internet pour le poisson (encore marginal et localisé aujourd'hui) favorisant la concurrence des circuits courts
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire le risque concurrentiel en offrant un service analogue (commande, retrait ou livraison) permettant de conserver et étendre sa clientèle
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Commandes internet / réseaux sociaux, points d'enlèvement, livraison, démarches individuelles du poissonnier, collectives avec d'autres métiers de bouche, location de services de sites spécialisés, les options et possibilités sont multiples - Commande puis enlèvement à la poissonnerie (magasin, casier), commande puis enlèvement groupé en un point unique, commande sur site collectif puis livraison groupée... - Organisation et outils spécifiques (emballages...) sont nécessaires (Voir fiche attentes des consommateurs p.62)
Qui	Chaque professionnel

Une démarche collective des poissonniers

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Peu de démarches collectives Très peu d'adhérents aux 2 organisations professionnelles Pas de disponibilités pour participer à des réunions de travail - D'une façon générale les entrepreneurs dans les métiers de bouche sont peu enclins à collaborer à des démarches et projets communs. Le manque de temps pour des entreprises souvent petites est l'une des raisons mais pas la seule - Un nombre de poissonneries relativement faible (vs d'autres métiers de bouche), profession peu organisée, peu visible... donc peu écoutée Peu d'influence sur les mesures la concernant (cf. les exigences administratives et réglementaires) - Peu de moyens Peu d'initiatives efficaces - Pourtant la Poissonnerie est un maillon essentiel pour la filière pêche française C'est aussi une activité contributive à l'emploi, au commerce et à l'animation des centres-villes et des marchés
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Une organisation professionnelle unique pour les professionnels - Recruter des adhérents professionnels plus nombreux - Un seul interlocuteur plus représentatif pour les Pouvoirs publics, pour la Filière - Un soutien aux initiatives collectives (voir fiche concurrence de la Grande Distribution p.72) - Des actions de communication collective (voir fiche communication p.77)
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Discussions entre les 2 syndicats - Recrutement couplé France Filière Pêche - syndicat(s) - Financement par FFP qui peut y trouver l'intérêt de la Filière
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - L'UNPF et la Confédération - FranceAgriMer, le Ministère du travail - Interprofession / France Filière Pêche

L'Interprofession de la filière pêche

Problèmes & opportunités	- Le rôle de France Filière Pêche (FFP) et en particulier ce que FFP peut apporter à la poissonnerie est mal connu des professionnels
Objectif	- Synergie à établir entre FFP et la poissonnerie - Les poissonniers y trouvent le poids et les moyens de l'Interprofession - La Filière y trouve le potentiel de la poissonnerie acteur majeur des débouchés pour la pêche française
Action	- Diffusion d'information de FFP en direction des professionnels
Qui	- Interprofession - L'UNPF et la Confédération

L'information des poissonniers

Problèmes & opportunités	- Le poissonnier se considère souvent démuné face aux obligations réglementaires nouvelles qu'il connaît mal - Il manque d'information sur les fondamentaux du métier (pêche, élevage, ressources, aspects environnementaux, nutrition, tendances de consommation...) et les évolutions - Il manque d'information sur les nouveaux moyens de communication et de vente - Il n'a pas le temps de rechercher l'information - Or des données existent sur ces questions et sont mises à disposition des professionnels par les syndicats
Objectif	- Une information pratique sur les nouveautés dans les domaines concernant la profession, sur les outils de vente... - Une information connue des professionnels et accessible
Action	- Faire connaître l'information existante - Diffuser une information commune aux 2 organisations professionnelles
Qui	- Organisation(s) professionnelle(s)

La communication sur la poissonnerie

Problèmes & opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La poissonnerie de détail spécialisée est peu visible collectivement qu'il s'agisse du consommateur ou des Pouvoirs publics - Du côté des consommateurs les atouts de la poissonnerie ne sont pas mis en avant et les a priori (prix, complexité du poisson, innovation...) handicapent son développement - Pourtant le capital image reste élevé et la poissonnerie pourrait de ce fait être remise sur le devant de la scène avec des coûts raisonnables
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> - Remettre à l'esprit la poissonnerie de détail spécialisée - Moderniser son image (traiteur...) - Valoriser ses spécificités face à la Grande Distribution - Contribuer notamment à la lutte contre l'image du poisson cher
Action	<ul style="list-style-type: none"> - Communication collective de la poissonnerie de détail spécialisée - Exploiter par exemple la marque-slogan collective « Pêchez des idées chez votre Poissonnier » (FranceAgriMer) - Segmenter l'offre sous la marque Pavillon France (« Premium » avec cahier des charges plus contraignant)
Qui	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation(s) professionnelle(s) - FranceAgriMer - France Filière Pêche

7. Conclusion

Cette étude a cherché à faire une quantification aussi précise que possible de la poissonnerie aujourd'hui, en particulier le dénombrement des entreprises – dont les non-sédentaires – et le chiffre d'affaires. Chaque type d'entreprise qui a été préalablement défini a ainsi pu être quantifié à la suite. Cependant il y a encore beaucoup d'incertitudes sur ces chiffres et ils sont à considérer avec précaution.

De ces chiffrages et des enquêtes et analyses menées il ressort le constat d'une amélioration légère de la situation de la poissonnerie depuis 2010 : arrêt du recul du nombre d'entreprises qui durait depuis plusieurs années (entreprises sédentaires) ; stabilisation du chiffre d'affaires des produits frais (euro courant) ; et des chefs d'entreprises qui se montrent plus optimistes qu'en 2010 pour l'avenir du secteur. Mais cela n'est pas encore de la croissance, et reste moins performant que le marché (donc moins performant que la Grande Distribution). Les volumes quant à eux continuent de décliner.

De plus on constate beaucoup d'hétérogénéité et d'inégalités : dans la répartition territoriale des entreprises, concentrées sur le littoral et dans les grandes agglomérations, laissant ailleurs la vente de poisson à la Grande Distribution alors que la demande est loin d'y être négligeable ; et surtout beaucoup d'hétérogénéité et d'inégalités entre les entreprises, ce que montre bien la typologie. Ces particularités en font un secteur avec beaucoup de fragilités d'un côté et du potentiel inexploité de l'autre.

L'avenir s'annonce difficile parce que des changements importants affectent déjà l'environnement de la poissonnerie et vont se poursuivre, qu'il s'agisse de la ressource en matière première, du commerce en ville ou du consommateur et de la demande... et le secteur pris dans son ensemble n'apparaît pas bien armé face à ces évolutions.

La bonne nouvelle est que la perception du poisson n'est pas concernée par ces changements, il conserve une très bonne image auprès des consommateurs. Mais il faut rester vigilant à cet égard, les contaminations du poisson (chimiques et biologiques) ou la gestion durable de la pêche par exemple, émergent comme des préoccupations nouvelles du consommateur. La poissonnerie non plus n'est pas en question, son image, et sa légitimité pour couvrir une offre vaste de produits de la mer, sont des forces indéniables sinon des opportunités à exploiter.

Cependant l'image ne fait pas tout, la Grande Distribution en est la preuve. Une GD qui ne bénéficie pas d'une si belle image et qui malgré tout continue de progresser. Pour l'avenir on peut penser que la GD restera un concurrent sérieux même si elle va devoir probablement adapter son modèle de vente du poisson frais. A côté, d'autres concurrences se renforcent (internet et direct).

Pour confirmer le mieux constaté ces toutes dernières années, la poissonnerie va devoir « aller ailleurs », quelquefois au sens propre en relocalisant le point de vente dans une zone de chalandise plus propice ; dans tous les cas avec l'objectif d'adapter son offre et d'améliorer sa proximité et son attractivité pour un consommateur qui évolue.

Elle va devoir continuer à cultiver sa différence (poisson frais, service, conseil...) mais aussi ne pas hésiter à explorer et à s'inspirer des forces de ses concurrents ou des autres métiers de bouche (réseaux d'indépendants, partenariats locaux avec d'autres métiers de bouche, lieu d'implantation, drive, paniers, compléments au frais, libre-service, petite restauration...) pour en adapter le meilleur à sa situation.

Du fait de la grande disparité des entreprises que montre la typologie, et de la fragilité d'un grand nombre, des démarches collectives portées par une organisation professionnelle plus unie et renforcée apparaît indispensable. A la fois pour peser sur les sujets qui la concernent et opérationnellement pour explorer les voies de progrès, accompagner les initiatives d'intérêt collectif et mutualiser certains moyens d'action notamment au profit des entreprises les plus fragiles.

L'Interprofession de la filière pêche - dans son propre intérêt - pourrait contribuer au soutien de ces initiatives de la poissonnerie, débouché majeur pour la filière pêche française.

*

*

*