



## Étude sur les marchés mondiaux des produits aquatiques et sur les opportunités de positionnement pour les opérateurs français

Synthèse de la mission





# Étude sur les marchés mondiaux des produits aquatiques et sur les opportunités de positionnement pour les opérateurs français

---

## Synthèse de la mission

Février 2020



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



## Résumé

La France n'est pas auto-suffisante pour sa consommation de produits aquatiques. Massivement importatrice, elle n'est en revanche que modérément exportatrice et affiche un fort déséquilibre de sa balance des échanges commerciaux. Cette situation de déficit chronique expose la France à une menace mais recèle aussi une opportunité.

L'analyse de l'export des produits aquatiques français est basée sur l'étude détaillée de 25 couples produits/pays permettant de tirer des conclusions générales sur les opportunités de positionnement des opérateurs français. Il en ressort que les produits aquatiques français, tout comme les autres produits agroalimentaires nationaux, ont une très bonne image à l'export. Leur prix élevé gêne cependant parfois leur accès au marché en diminuant leur compétitivité. Aucun couple produit/pays « miracle », pouvant justifier une stratégie massive à l'export, n'a été identifié : les potentiels export sont constitués de niches, de faibles volumes capables de répondre à des besoins spécifiques.

L'analyse des importations françaises est basée sur l'étude de 12 espèces permettant de mettre en avant les principaux points de vulnérabilité et les parades possibles pour sécuriser les approvisionnements. Ces parades sont toutes du ressort des entreprises, s'inscrivant dans une stratégie de gestion des risques.

L'ensemble des fiches export et import est disponible et joint à ce document.

*NB : cette étude a été menée entre mars 2019 et février 2020, date à laquelle ses conclusions ont été présentées au Comité de pilotage. Les potentielles conséquences de la pandémie due au coronavirus sur le futur du commerce international ne sont pas prises en considération dans ce travail. Mais il semble évident que nombre d'analyses et de projections proposées en conclusion pourront être remises en cause.*

## Table des matières

Résumé .....	2
1. Introduction et contexte .....	4
2. Méthodologie .....	5
2.1 Volet Export.....	5
2.1.1 Étape 1 : Panorama de l'export français et sélection de cibles.....	5
2.1.2 Étape 2 : Étude détaillée de 25 couples produits/marchés.....	7
2.1.3 Étape 3 : Généralisation des conclusions.....	8
2.2 Volet Import.....	9
3. Résultats du volet Export.....	9
3.1 Éléments de cadrage.....	9
3.2 Perception des exportateurs français.....	11
3.3 Présentation des couples étudiés.....	12
3.4 Généralisation des études de cas.....	14
3.5 Conseils pratiques pour se lancer sur un marché .....	16
3.6 Conclusions.....	19
4. Résultats du volet Import .....	20
4.1 Éléments de cadrage.....	20
4.2 Espèces étudiées.....	21
4.3 Analyse de la causalité des risques.....	22
4.4 Des parades pour sécuriser les approvisionnements.....	23
4.5 Conclusions.....	24
Annexes .....	26

## 1. Introduction et contexte

Comme la plupart des pays de l'Union Européenne, mais à un degré encore plus marqué, la France n'est pas auto-suffisante pour sa consommation de produits aquatiques. Massivement importatrice, elle n'est en revanche que modérément exportatrice et affiche un fort déséquilibre de sa balance des échanges commerciaux. Ce déficit dépasse aujourd'hui les 4 milliards d'euros, ce qui représente un triplement sur la période 1980-2017, en euros constants 2017 (facteur 8 en euros courants).

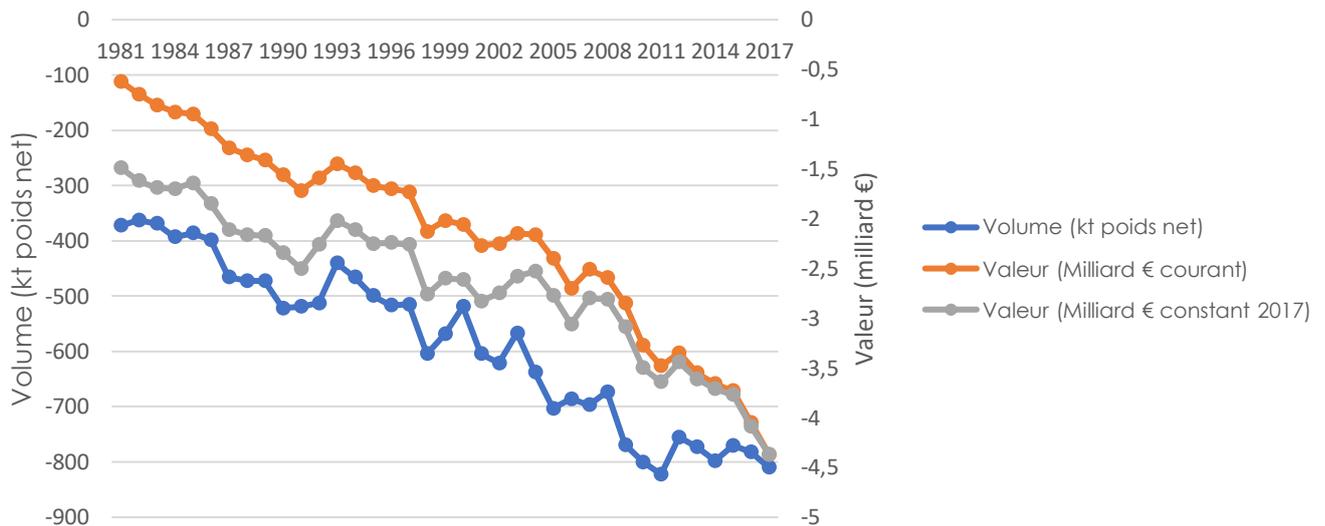


Figure 1: Évolution de la balance commerciale française des produits aquatiques (FAM 2019)

Cette situation de déficit chronique expose la France à une **menace** mais recèle aussi une **opportunité**. La forte dépendance aux importations rend l'industrie française des produits aquatiques vulnérable, au fur et à mesure que les prix des matières premières importées augmentent (+20% en euros constants 2016 sur la période 1980-2016), sous l'effet d'une concurrence mondiale pour l'accès aux volumes. Cette tendance à la hausse des cours est principalement guidée par la stagnation globale des pêches, et par le développement de la consommation domestique dans les pays traditionnellement exportateurs, ce qui tendra à réduire l'offre à l'export malgré l'essor de l'aquaculture. Le faible développement des exportations offre des perspectives à un pays qui rayonne par ailleurs dans le domaine agroalimentaire, par son savoir-faire et sa réputation. C'est une vraie opportunité parce que la relative faiblesse de l'export n'est pas liée à un déficit qualitatif ou d'image de l'offre en produits aquatiques français, mais plutôt à un manque de structuration et de vision de la part de la filière.

## 2. Méthodologie

Le groupement VIA AQUA/SOPEXA/BUSINESS FRANCE a été constitué pour regrouper trois domaines de compétence :

- Une connaissance approfondie de la filière des produits de la mer (VIA AQUA)
- Une expertise en « compréhension et préparation du terrain » sur le plan du marketing local des produits dans les pays cibles à l'export (SOPEXA).
- Une maîtrise de la « mécanique export agroalimentaire » sur le plan de l'opérationnalité commerciale vers les pays cibles à l'export et sur les produits sélectionnés (BUSINESS FRANCE).

L'étude a été séparée en deux volets indépendants. Conformément au cahier des charges, le volet export a été étudié de manière plus approfondie que le volet import.

### 2.1 Volet Export

Après une analyse globale des exportations pour sélectionner des cas d'études pertinents, le groupement s'est concentré sur 25 études de cas avant de généraliser ses conclusions à l'ensemble de l'export des produits aquatiques.

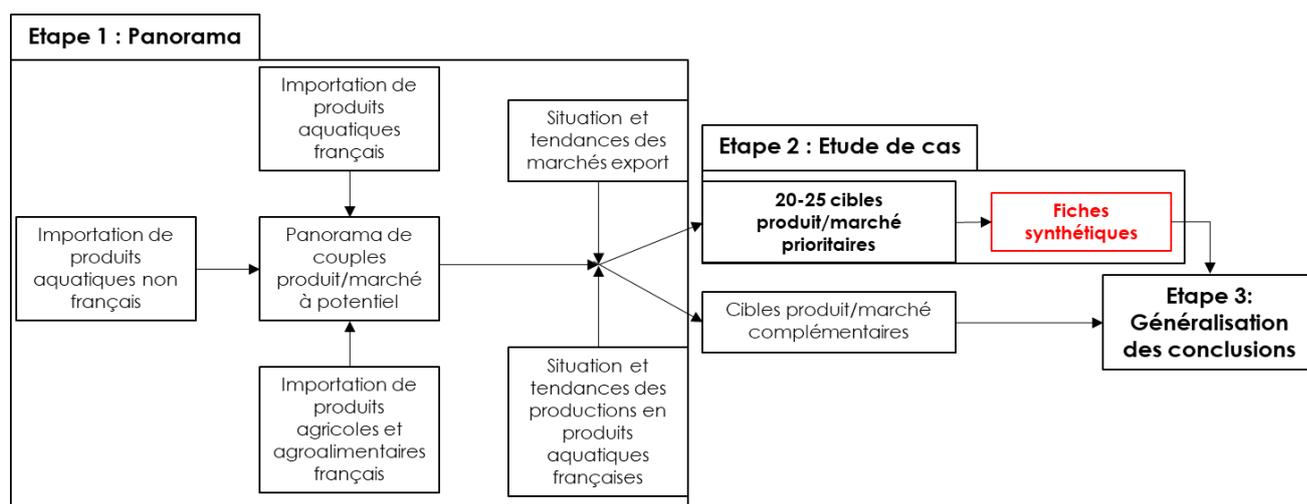


Figure 2: Schéma du déroulé de la mission (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

#### 2.1.1 Étape 1 : Panorama de l'export français et sélection de cibles

L'étude statistique des flux export permet de mieux comprendre, d'analyser et de décrire les principaux produits concernés.

- Sources de données

Plusieurs sources de données (année de référence 2018) ont été utilisées à cette étape.

- Données de l'export français agrégées et exploitées par Agrostat (logiciel Business France).
- Base de données UNComtrade via l'outil d'exploitation WITS (<https://wits.worldbank.org/>), TDM et GTA Connect pour les autres données du commerce international.

Les codes douaniers utilisés sont ceux du Système Harmonisé à 6 chiffres (SH6), couvrant la totalité des produits aquatiques (264 codes étudiés) dans l'ensemble des catégories suivantes (codes SH4) :

Tableau 1: Rappel des codes douaniers SH4 relatifs à l'échange des produits aquatiques (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

Code SH4	Catégorie
0301	Poissons vivants
0302	Poissons frais entiers
0303	Poissons congelés entiers
0304	Filets de poissons frais ou congelés
0305	Poissons salés/fumés frais
0306	Crustacés
0307	Mollusques
1604	Préparations et conserves de poissons
1605	Crustacés et mollusques conservés

La France exporte des produits aquatiques vers 147 pays. Cependant, les données d'importation ne sont pas disponibles pour l'ensemble de ces pays. Ainsi, seuls 91 pays partenaires commerciaux disposent de données suffisamment détaillées sur leurs importations via UNComtrade.

- Construction d'une matrice de notation

Pour analyser l'export français actuel et son potentiel de développement, une matrice de notation a été créée dans l'optique de mettre en exergue les flux aux plus forts potentiels. Pour chaque couple produit/pays (ex. Merlu frais en Espagne) 9 critères relatifs à l'analyse de l'export français et de l'importation des pays étudiés ont été notés. Ces notes sont basées sur les données statistiques. Les données brutes sont transformées de manière à obtenir une note entre 0 et 10 pour chacun des critères. Ces notes sont ensuite pondérées pour obtenir la note finale du couple produit-pays.

Tableau 2: Dénomination des critères de notation des couples produit/pays (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

	Critère de notation	Pondération
Relatif à l'export français	Importance du pays dans l'export français du produit	2
	Évolution en % de l'export français du produit vers le pays (2013-2018)	1.5
	Évolution en valeur de l'export français du produit vers le pays (2013-2018)	1.5
	Importance du produit dans l'export français	5
Relatif à l'import du pays étudié	Importance du pays dans l'import mondial du produit	1
	Importance de l'origine européenne dans l'import du produit du pays	1
	Importance de l'origine française dans l'import du produit du pays	1
	Intensité de l'import de produits aquatiques dans le pays	1
	Importance des produits agroalimentaires français dans le pays	1

Certaines limites à cet outil d'analyse apparaissent cependant, comme le poids important des données françaises (choix méthodologique) et l'absence ou le manque de fiabilité de certaines données fournies par les pays tiers.

- Analyse des principaux pays concurrents

Les principaux pays européens concurrents ont été étudiés (Allemagne, Danemark, Pays-Bas, Royaume-Uni, Irlande, Espagne, Italie) pour :

- Mieux connaître les zones vers lesquelles ils exportent alors que la France y est absente
- Qualifier les produits exportés
- Estimer s'il existe ou non une place pour les produits français comparables

- Entretiens qualitatifs

De nombreux entretiens ont été menés auprès d'acteurs de la filière pêche et aquaculture (34 entretiens) pour avoir un retour d'expérience sur leur stratégie export, mais aussi auprès d'acteurs internationaux (12 entretiens) pour connaître leur perception des exportateurs et des produits français.

Tableau 3: Synthèse des entretiens réalisés en 2019 auprès d'exportateurs de produits aquatiques (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

Catégorie	Entretiens réalisés
Conchyliculture	10
Produits vivants (aquaculture)	3
Mareyage	4
Produits traiteurs frais / plats cuisinés	4
Produits panés	1
Atelier de cuisson	2
Produits traiteurs surgelés	3
Congélation	1
Conserve	2
Autres produits (surimi, alginates etc.)	1
Valorisation des coproduits	1
Logistique	2
<b>Total</b>	<b>34</b>

### 2.1.2 Étape 2 : Étude détaillée de 25 couples produits/marchés

- Choix des couples

Une réflexion stratégique a été menée en concertation au sein du Comité de Pilotage de l'étude pour sélectionner les couples à étudier. Il a été décidé d'optimiser au maximum les choix des couples pour **garantir la plus grande diversité possible** en termes de :

- Produits (espèce, niveau de transformation, pêche/aquaculture, conservation)
- Types de flux (niche ou fort volume)
- Profils de pays (relation historique ou non)
- Continents

- Structure de la fiche

L'objectif est de produire un document le plus **synthétique** et **opérationnel** possible à destination des exportateurs potentiels. Ces fiches reprennent donc les principales informations suivantes :

- Présentation du marché
- Étude des habitudes et tendances de consommation
- Étude du positionnement marketing des offres concurrentes
- Étude des circuits d'importation et de distribution
- Règlementation et logistique
- AFOM et recommandations

- Réalisation des études de cas

Pour renseigner les 25 fiches détaillées les bureaux internationaux de SOPEXA et Business France ont été sollicités dans chaque pays concerné pour :

- Étudier les données et sources bibliographiques
- Réaliser une étude des réseaux sociaux
- Réaliser des relevés de produits en linéaires de la grande distribution locale
- Interviewer des importateurs, grossistes et distributeurs (3 minimum par fiche)
- Mettre en avant les contraintes réglementaires

### 2.1.3 Étape 3 : Généralisation des conclusions

A l'issue de ces études de cas, le champ de prospection a été étendu à une zone plus large et à une catégorie de produits plus large. Ainsi une matrice de visualisation des potentiels a été créée et remplie par les membres du groupement sur la base de 10 critères quantitatifs et qualitatifs caractérisant les cibles :

- Proximité culturelle
- Facilité logistique
- Facilité du commerce
- Renommée des produits français
- Risques sanitaires
- Perception des labels
- Export des produits agroalimentaires français
- Maîtrise de la ressource
- Intérêt des professionnels pour l'offre française
- Intensité de l'importation

Une boîte à outils d'actions de développement commercial a également été créée pour faciliter la construction de plans d'actions adaptés à différents types de structures et de pays cibles.

## 2.2 Volet Import

Les données d'importation des douanes françaises ont été étudiées entre les années 2010 et 2018. Plusieurs flux « sensibles » ont été identifiés, à travers différents prismes d'analyse : position dominante d'un pays fournisseur, importance de l'espèce dans la consommation apparente, forte augmentation du prix, impact du Brexit... Les espèces sélectionnées en comité de pilotage ont fait l'objet d'une analyse bibliographique (divers études, presse professionnelle, sites internet spécialisés...) et d'entretiens auprès de professionnels spécialistes. Toutes ces informations sont regroupées dans une fiche synthétique spécifique.

Dans une optique de réduction des risques à l'import, une évaluation des menaces a été menée sur les espèces étudiées ainsi qu'une étude sur les leviers de sécurisation des approvisionnements.

## 3. Résultats du volet Export

### 3.1 Éléments de cadrage

En 2018, les exportations françaises de produits aquatiques représentaient 355 milliers de tonnes (en poids net) pour une valeur de 1,7 milliards d'euros. La quantité exportée est relativement stable depuis 2010, variant entre 300 et 350 milliers de tonnes. Cette stabilité globale se retrouve également au sein de chacune des catégories de la figure 3. La valeur des exportations augmente quant à elle grâce à l'augmentation du prix moyen.

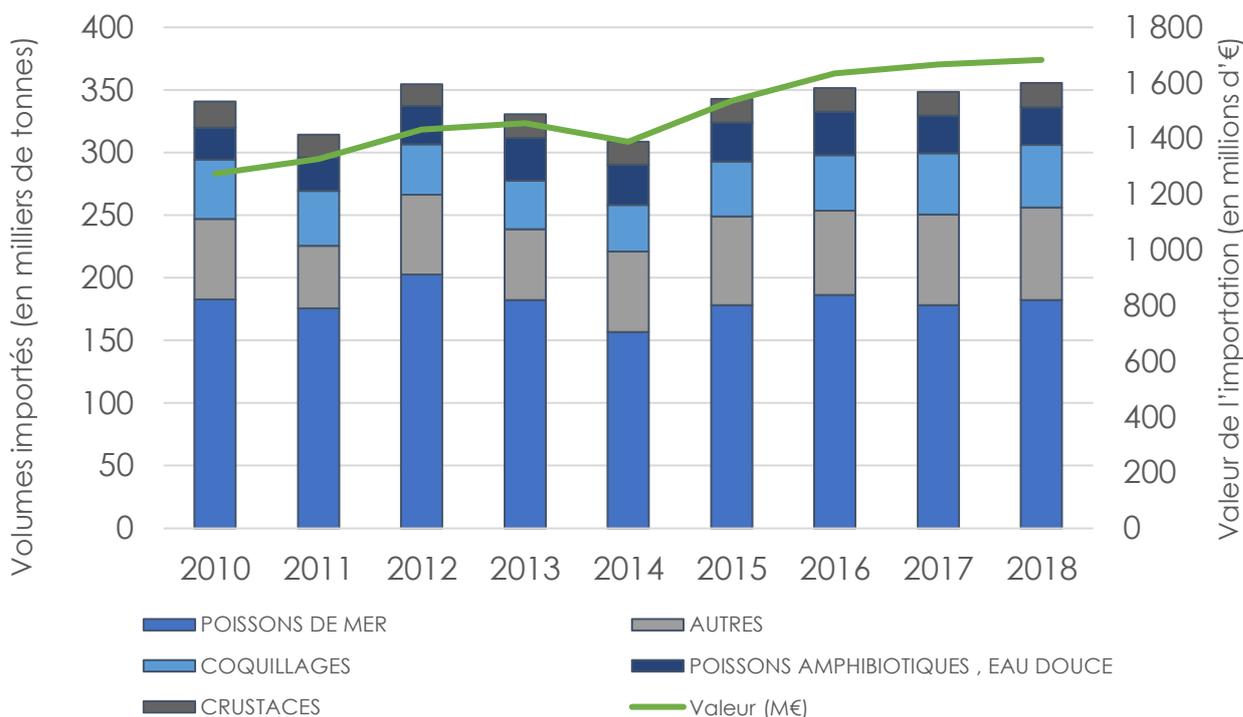


Figure 3: Évolution de l'export des produits aquatiques (volume et valeur) en France entre 2010 et 2018 (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

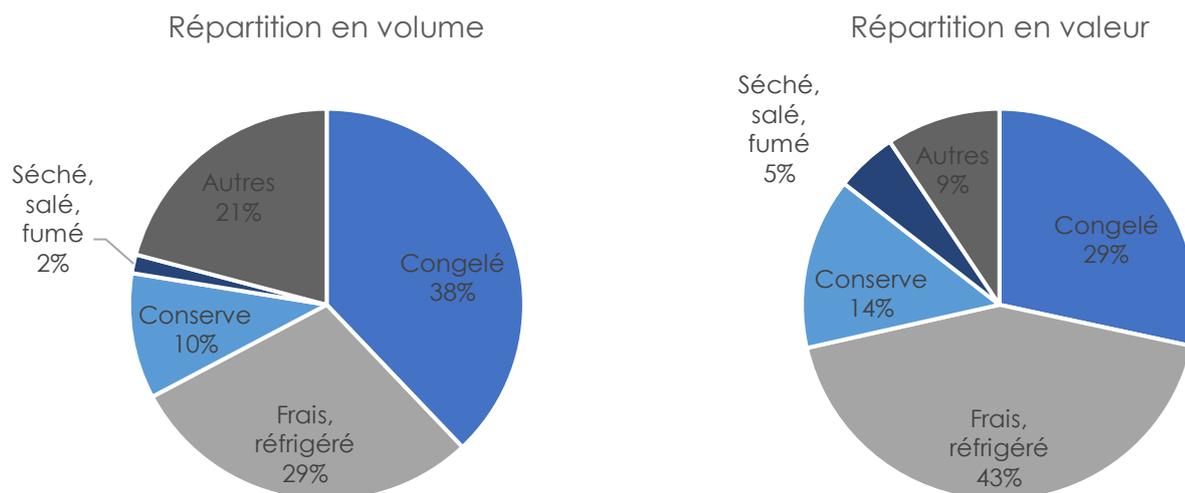


Figure 4 : Part des différentes présentations (tous produits aquatiques confondus) dans l'export en 2018 en volume à gauche (poids net) et en valeur à droite (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Bien que les produits frais ne représentent que 29% des volumes exportés, ils représentent 43% de la valeur grâce au prix moyen le plus élevé de toutes les catégories : 6,92€/kg contre 4,70€/kg en moyenne, toutes catégories confondues.

La catégorie « Autres » regroupe les algues et leurs dérivés, mais également les farines et les huiles de poissons, majoritairement utilisées dans l'industrie de l'alimentation animale. Bien que fortement contributrice aux volumes exportés (20%), cette catégorie est beaucoup moins importante en valeur (9%) à cause d'un prix moyen faible (2,11€/kg).

Les principales espèces exportées sont également des espèces largement importées comme le thon, le saumon ou le lieu. La diversité des poissons de mer, filetés ou non est également bien représentée.

Tableau 4 : Principales espèces exportées par la France en 2018 (poids net et valeur, hors catégorie « Autres ») (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Espèces / groupes de produits	Quantité exportée (kt)	Valeur de l'exportation (M€)
Thon	92	232
Autres poissons de mer filetés	20	93
Saumon	19	216
Autres poissons de mer non filetés	14	104
Lieu	14	41
Autres mollusques et invertébrés	13	73
Huitre	13	96
Crevettes	13	133
Seiche	9	56
Truite	8	33

Tableau 5 : Principaux pays acheteurs de produits aquatiques français en 2018 (poids net et valeur) (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Pays	Quantité exportée (kt)	Valeur de l'exportation (M€)
ESPAGNE	72	279
ITALIE	46	269
ALLEMAGNE	29	158
BELGIQUE	21	180
ROYAUME-UNI	15	116
PAYS-BAS	14	61
SEYCHELLES ET DEPENDANCES	12	20
COTE D IVOIRE	12	22
MAURICE	10	18
GHANA	10	17

Les principaux partenaires commerciaux à l'export sont les pays d'Europe de l'Ouest voisins de la France. Les 5 premiers pays clients de la France représentent plus de 50% du total de l'export.

### 3.2 Perception des exportateurs français

La part de l'export dans le chiffre d'affaires des entreprises françaises dépend beaucoup du type de produit commercialisé. Pour les **entreprises ostréicoles, l'export** extracommunautaire vers l'Asie et le Moyen Orient est courant, mais il l'est également au niveau intracommunautaire (Italie/Espagne). La part de l'export peut représenter jusqu'à 100% du CA pour certaines entreprises spécialisées. L'export du **mareyage** est principalement concentré sur les pays d'**Europe du Sud** (Italie/Espagne), et à un moindre degré à destination de la restauration haut de gamme au grand export. Les **produits transformés** semblent **peu exportés**, et en priorité sur des marchés proches.

Le « **made in France** » **aide** toujours, bien que la France ne soit pas particulièrement connue pour ses produits de la mer.

Les labels de **durabilité** MSC / ASC sont **essentiels** dans les pays d'Europe du Nord, mais les autres labels français ou européens sont quant à eux peu connus et peu exploités.

Les principales difficultés rencontrées à l'export sont les suivantes :

- **Offre** : volumes parfois insuffisants pour satisfaire les marchés export (huîtres)
- **Prospection** : Difficultés pour trouver le bon relais (distributeur) dans le pays client
- **Logistique** : complexité (et coût) de la logistique, surtout pour les petites structures
- **Réglementation** : différence des réglementations nationales entre pays
- **Formalités** : Lenteur des formalités sanitaires via certaines CCI
- **RH** : Recrutement de commerciaux anglophones.
- **Géopolitique** : Embargo russe par exemple

Les entreprises françaises interrogées perçoivent des opportunités à moyen terme au **grand export** dans les pays émergents et certains marchés en croissance (Asie). Cependant de **nombreux freins** existent sur ces destinations (culturel, logistique, réglementaire...). A noter que les **pays européens** sont très **peu** souvent **perçus** comme **source de développement**, alors que certains pays qui représentent traditionnellement de faibles débouchés export pour les produits de la mer français se développent (Europe de l'Est notamment).

Plusieurs témoignages mettent en exergue l'**efficacité** du **regroupement d'entreprises** complémentaires pour bâtir une offre « made in France » et mettre en place une exportation

collaborative (actions marketing et commerciales communes comme le partage de bureaux dans des pays stratégiques...).

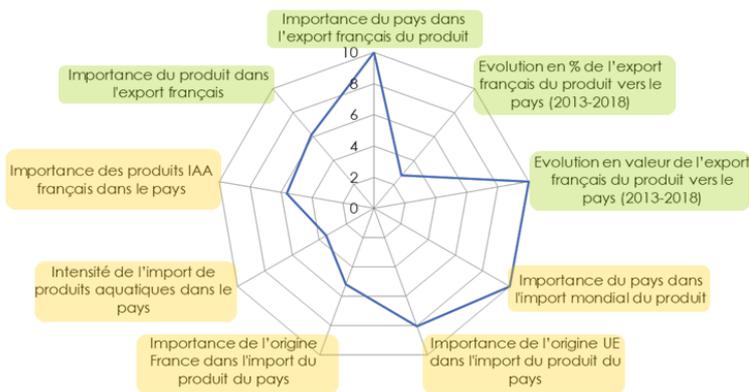
Les entreprises rencontrées souhaitent une **simplification dans leur activité export** :

- Un « guichet unique » regroupant tous les services export (conseil, formalités administratives et sanitaires, formation, etc.), à l'image du guichet unique de la Team France Export issu du rassemblement de toutes les solutions publiques (Région, État, Business France, CCI, BPI)
- La dématérialisation de tous les documents
- Faire connaître le rôle et la spécificité des différentes structures d'accompagnement (BCI, CCI, FranceAgriMer, Sopexa, Business France, ARIA, ANIA...) à travers un « vademecum » de l'export des produits aquatiques.
- Aider les entreprises pour leur référencement sur les listes d'importateurs agréés de chaque pays cible.

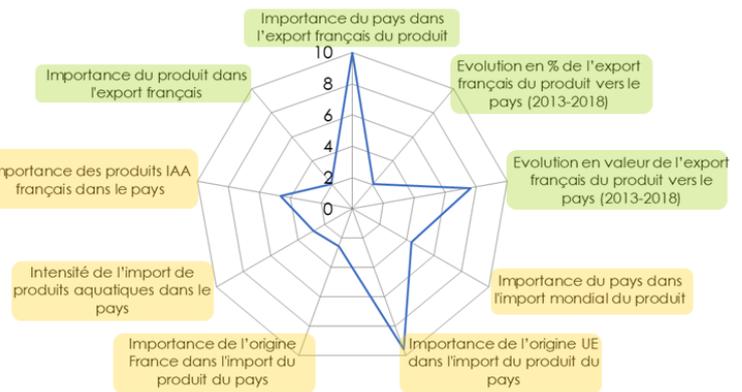
### 3.3 Présentation des couples étudiés

L'analyse des notes attribuées à chaque couple produit/pays dans la matrice permet de mettre en avant un potentiel plus ou moins important en fonction des critères évalués.

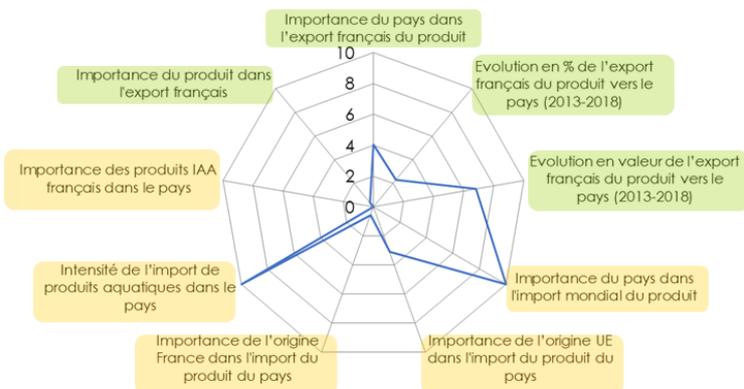
Détail notation merlu frais / Espagne



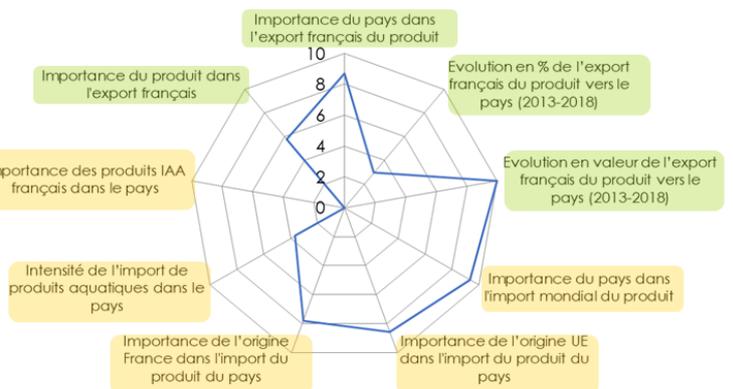
Détail notation CSJ fraîche/ Italie



Détail notation caviar / USA



Détail notation huître / Chine



■ Élément relatif à l'export français  
 ■ Élément relatif à l'import du pays

Figure 5: Exemple d'illustrations produites à partir de la matrice de notation des couples produit/marché (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

Cet outil d'analyse, ainsi que tous les autres outils présentés dans la partie méthodologie, servent à faire ressortir des zones d'étude et des produits à potentiel. Ainsi les zones « traditionnelles » d'export sont mises en évidence, avec de nombreux couples produits/pays en Europe du Sud et Europe de l'Ouest, quelques couples spécifiques ressortent également en Asie et en Amérique du Nord. Afin d'optimiser la couverture géographique de l'étude, le choix a été fait d'élargir au maximum les cibles, notamment grâce à l'analyse de l'export des pays concurrents.

Les **couples suivants ont ainsi été sélectionnés** :

Tableau 6: liste des cas étudiés (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

Produits / Pays	Allemagne	Chine	Espagne	Japon	Roumanie	USA	Italie	Émirats Arabes Unis	Total
Caviar						X			1
Moules							X		1
Conserves de thon					X				1
Bulot		X		X					2
Poisson pané	X				X				2
Surimi	X		X						2
Truite	X								1
Crevette	X				X				2
Merlu			X						1
Légine		X							1
Huîtres		X		X		X			3
Conserves de maquereau							X		1
Coquille St Jacques							X	X	2
Langoustine								X	1
Sole								X	1
Saumon/Truite fumé			X	X					2
Céphalopodes							X		1
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>25</b>

La totalité de ces 25 couples a été étudiée dans le détail. Les résultats sont disponibles de manière indépendante et joints à ce document.

### 3.4 Généralisation des études de cas

A partir de ces 25 études de cas, une généralisation des conclusions a été menée sur le potentiel export des produits aquatiques français.

Tableau 7 : AFOM générale de l'export des produits aquatiques français (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Notoriété</b> de la qualité : sanitaire, gustative, fraîcheur, qualité des process, savoir-faire.</li> <li>• <b>Image</b> de la France (gastronomie, art de vivre, élégance, sophistication).</li> <li>• <b>Organisation</b>/regroupement de certaines entreprises de transformation (ex : surimi) / communication groupée).</li> <li>• Offre française répondant à la tendance de <b>durabilité</b> et de protection de l'environnement.</li> <li>• <b>Logistique</b> efficace depuis Boulogne sur Mer ou Rungis à destination des principaux pays européens (par la route).</li> <li>• Nombreux produits <b>labellisés</b> (MSC, ASC, AB, IGP, AOP, STG, Label Rouge).</li> <li>• Force <b>d'innovation</b> des entreprises françaises pour s'adapter aux nouveaux usages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prix</b> de vente des produits français &gt; autres origines.</li> <li>• Offre française parfois <b>peu</b> présente/<b>visible</b>. Faible notoriété de certaines marques françaises à l'international. Promotion de l'offre française parfois jugée insuffisante.</li> <li>• Coût élevé de la <b>logistique aérienne</b> pour les produits frais.</li> <li>• Instabilité / versatilité commerciale perçue de certains opérateurs français.</li> <li>• Différence de <b>légalisation</b> engendrant parfois des <b>distorsions de l'offre</b> même au sein de l'UE (ex : CSJ).</li> <li>• Restrictions d'import dans certains pays (ex : huîtres vivantes au Japon).</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Développement</b> global de la <b>consommation</b> de produits aquatiques</li> <li>• <b>Augmentation</b> de la <b>population</b> et de la classe moyenne à la recherche de produits de qualité dans de nombreux pays</li> <li>• Recherche de produits alternatifs à la viande</li> <li>• Capacité des transformateurs à travailler en <b>marque propre et MDD</b></li> <li>• Importance de <b>l'origine</b> dans certains pays (en restauration notamment)</li> <li>• Importance / nécessité de la <b>durabilité</b> (MSC, ASC) dans certains pays</li> <li>• Importance de la <b>technique</b> de production dans certains pays</li> <li>• Importance des <b>labels</b> (durabilité/qualité/origine) dans certains pays</li> <li>• Recherche de produits <b>sains</b> en opposition aux produits locaux de moindre qualité sanitaire dans certains pays (Chine notamment)</li> <li>• Déficit de la production locale ou produit inexistant en local</li> <li>• La <b>restauration haut de gamme</b> présente des opportunités pour de nombreux produits qualitatifs français</li> <li>• Possibilité de « <b>food pairing</b> », ou campagnes groupées de communication et de mise en marché, avec d'autres produits français haut de gamme, alimentaires ou non.</li> <li>• Développement du <b>e-commerce</b> de produits alimentaires qualitatifs dans quelques pays</li> <li>• Développement de nouveaux <b>concepts</b> de <b>restauration</b> (oyster bar, bar à sardine...)</li> <li>• Développement de transports maritimes à moindre émission GES pour les coquillages et crustacés vivants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque <b>médiatique</b> : suivi de la filière poisson par les ONG et organismes de consommateurs (reportages choc, surpêche, résidus de traitement, pollution...)</li> <li>• Très forte <b>dépendance à la matière première importée</b> pour certains process de transformation (saumon, poisson pané...)</li> <li>• Risque de <b>diminution des captures</b> de certaines espèces (écologie, pollution, politique)</li> <li>• <b>Concurrence</b> et réactivité accrues des opérateurs d'autres origines</li> <li>• Préférence pour les produits locaux / développement de la production locale</li> <li>• Certains marchés très axés sur la recherche de <b>prix bas</b>. Recherche d'augmentation du rapport qualité-prix, même dans certains pays traditionnellement haut de gamme (ex : EAU)</li> <li>• Règles ou <b>normes</b> parfois différentes en France et dans le pays de destination, obligeant les transformateurs à adapter leurs process (ex : température de conservation en Allemagne, taux de chair de poisson pané...)</li> <li>• Fortes émissions de GES de la logistique aérienne pouvant dégrader l'image des produits</li> <li>• Contrefaçon sur certains produits (huîtres)</li> <li>• Dénomination imprécise de certaines espèces (ex : poissons plats, CSJ)</li> <li>• Risque d'alerte <b>sanitaire</b> (contamination des eaux, anisakis...) engendrant une perte de confiance longue à recouvrer</li> </ul>

Tableau 8 : Matrice de visualisation des potentiels export des produits aquatiques français (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

Type de produit	Zone géographique									
	Europe du Nord	Europe de l'Ouest	Europe du Sud	Europe de l'Est	Afrique	Moyen Orient	Asie de l'Est	Asie (autre)	Amérique du Nord	Amérique du Sud
Coquillages d'aquaculture (Moules, huîtres)	Très fort	Très fort	Très fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Moyen	Non étudié	Moyen	Non étudié
Coquillages de pêche (CSJ, bulot)	Moyen	Fort	Fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Très fort	Non étudié	Moyen	Non étudié
Crustacés	Très fort	Très fort	Très fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Fort	Non étudié	Fort	Non étudié
Céphalopodes	Fort	Fort	Fort	Moyen	Non étudié	Très fort	Moyen	Non étudié	Fort	Non étudié
Poissons d'aquaculture	Fort	Fort	Très fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Très fort	Non étudié	Moyen	Non étudié
Poissons de pêche	Fort	Très fort	Très fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Moyen	Non étudié	Moyen	Non étudié
Caviar	Fort	Fort	Moyen	Moyen	Non étudié	Moyen	Très fort	Non étudié	Moyen	Non étudié
Produits fumés	Fort	Très fort	Très fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Moyen	Non étudié	Moyen	Non étudié
Conserves	Fort	Fort	Fort	Moyen	Non étudié	Moyen	Moyen	Non étudié	Fort	Non étudié
Poissons élaborés	Moyen	Fort	Fort	Moyen	Non étudié	Très fort	Moyen	Non étudié	Fort	Non étudié

La matrice de visualisation des potentiels export fait ressortir les zones traditionnelles d'exportation des produits aquatiques français : Europe du Sud et Europe de l'Ouest, mais également Europe du Nord en second plan.

**L'Europe de l'Est** ressort avec un potentiel moyen pour la majorité des produits. Les études de cas menées en Roumanie montrent en effet un marché des produits aquatiques déjà bien en place avec des acteurs importants et des attentes moins axées sur la différenciation de l'offre que sur **l'amélioration du rapport qualité-prix**. Bien qu'en augmentation, les revenus des habitants des pays de l'Est demeurent les plus bas de l'Union Européenne.

Le potentiel perçu au **Moyen Orient** est principalement soutenu par le segment de la restauration haut de gamme et de luxe. Ce segment représente aujourd'hui une faible part du marché. Les autres circuits de distribution s'approvisionnent sur les marchés nationaux et internationaux **sans réelle recherche de différenciation**.

Pour **l'Asie de l'Est** (Chine/Japon/Corée notamment) **et l'Amérique du Nord**, la **concurrence** avec l'offre locale en premier lieu et internationale en second lieu engendre une compétition importante sur les prix, limitant *de facto* les parts de marché possibles pour les exportateurs français. Ce phénomène est cependant **contrebalancé par la taille des marchés** permettant le développement d'importantes niches.

Les continents africain et sud-américain n'ont pu être étudiés pour une question de ressource.

A noter néanmoins que certaines limites apparaissent lors de cet exercice de généralisation, et que plus de précisions nécessiterait plus d'investigations :

- Il est parfois impossible d'extrapoler des résultats entre des pays voisins tant les cultures et traditions sont différentes (Asie de l'Est/Asie entière)
- Des produits rassemblés au sein d'une même catégorie n'ont souvent pas les mêmes caractéristiques et le même potentiel (crustacés par exemple)

### 3.5 Conseils pratiques pour se lancer sur un marché

Pour accompagner le développement des entreprises et des filières agricoles et agroalimentaires à l'international, le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a élaboré un [plan stratégique export 2018-2022](https://agriculture.gouv.fr/le-plan-strategique-export-2018-2022) (<https://agriculture.gouv.fr/le-plan-strategique-export-2018-2022>), reposant sur 3 axes : accompagner les entreprises dans la durée, ouvrir de nouveaux marchés et maintenir l'accès aux marchés existants, promouvoir les produits français.

La *Team France Export (TFE)* rassemble toutes les solutions publiques proposées par les Régions, les services de l'État, Business France, les Chambres de Commerce et d'Industrie et Bpifrance. Les opérateurs intéressés par l'export pourront notamment y trouver :

- Des tutoriels pour préparer leur projet, organiser leur prospection, gérer l'opérationnel et découvrir les solutions de financement
- Des opportunités de business (opérateurs étrangers à la recherche de produits spécifiques)
- L'agenda du programme France Export, qui présente et permet de s'inscrire aux événements (ateliers d'information et networking, salons et rencontres BtoB, formations) relatifs aux produits alimentaires.

Les solutions d'accompagnement proposées par la TFE s'adressent aux entreprises et syndicats professionnels. Elles sont présentées sur la plateforme <https://www.teamfrance-export.fr/>.

Selon la maturité des projets export et les moyens humains et financiers dédiés, les exportateurs ou groupements d'exportateurs peuvent mettre en place différentes actions de prospection et de communication.

Tableau 9 : Boîte à outils d'actions de développement (Via Aqua, Business France, Sopena, 2020)

Thème	Actions	Entités demandeuses
<b>Diagnostic entreprise et conseil</b>	Bâtir un <b>pré projet</b> (analyse de l'entreprise et de ses capacités export)	Entreprises
	Sélectionner un pays précis	Entreprises/Syndicats
	Recherche d'aides et de <b>financement</b>	Entreprises/Syndicats
<b>Étude de marché générale</b>	Étude de <b>marché</b> (exploratoire et quantitative)	Entreprises/Syndicats
	Étude des <b>consommateurs</b> (images, usages et attitudes)	Entreprises/Syndicats
	Étude des circuits de <b>distribution</b>	Entreprises/Syndicats
	Étude des circuits <b>logistiques</b>	Entreprises/Syndicats
	<b>Adaptation</b> du produit à la demande locale / Programme de R&D	Entreprises
	Parangonnage technique (analyse gustative des produits installés dans la place, de leur composition, caractéristiques...)	Entreprises
<b>Prospection</b>	Élaboration de la <b>stratégie</b> de distribution	Entreprises
	Participation à des <b>salons</b> de type Gulfood Dubaï, Food and Hotel Asia, ANUGA, SEAFOOD SHOW...	Entreprises/Syndicats
	Rencontres <b>acheteurs</b> sur Grands Salons à Paris ou l'étranger	Entreprises
	<b>Mission Découverte</b> : Visite de points de vente et présentation de marché, Test produits auprès de professionnels du secteur, Formation au pitch commercial	Entreprises

	Séquence de <b>prospection sur mesure</b> (tester son offre auprès de 5 à 20 prospects et organiser de rdv auprès des prospects intéressés)	Entreprises
<b>Communication</b>	Création <b>d'outils de communication</b> (physiques et digitaux)	Syndicats
	Susciter l'intérêt via des <b>ateliers</b> de cuisine ou des <b>dégustations</b> auprès des chefs/influenceurs	Entreprises/Syndicats
	Travail sur la <b>labélisation</b> des produits et leur mise en avant	Entreprises/Syndicats
	Wine pairing (ex : huitre/champagne)	Entreprises/Syndicats
	Food pairing (ex : plateau de fruits de mer)	Entreprises/Syndicats
	Organisation <b>d'événements</b> spécifiques (ex : semaine de l'huître)	Syndicats
	<b>Communiqué</b> de presse (presse spécialisée et généraliste)	Entreprises/Syndicats
	Actions sur les <b>réseaux sociaux</b> : jeux-concours, création de mini-app (WeChat), comptes officiels avec publications d'actualités régulières	Entreprises
	Promotion <b>média</b> pour journalistes / influenceurs via conférence de presse et animations / dégustations culinaires	Entreprises/Syndicats
	Promotion <b>HORECA – Distribution</b>	Entreprises/Syndicats
	Communication/promotion/dégustation sur les lieux de vente (flyers, affichettes, recettes...)	Entreprises/Syndicats
	Création d'une mascotte pour faciliter l'identification du produit auprès des consommateurs (ex saumon/truite fumés)	Entreprises/Syndicats
	<b>Autres</b>	<b>Lobbying</b> pour la conclusion d'accords commerciaux internationaux (ouverture de marchés)

Pour illustrer l'exploitation possible de ce panel d'outils, 2 exemples de plans d'actions détaillés ont été réalisés. Le plan d'actions de développement des poissons fins aux Émirats Arabes Unis est présenté ci-dessous, le plan d'actions de développement de la truite fumée en Espagne est quant à lui présenté en annexe.

Tableau 10 : Recommandations et plan d'actions de développement export des Poissons fins aux Émirats Arabes Unis (Via Aqua, Business France, Sopexa, 2020)

RECOMMANDATIONS	THÉMATIQUE	ACTIONS	Acteurs concernés
R1 – Analyser les circuits d'importation et de distribution et les clés d'entrée sur le marché	Étude de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les circuits de distribution et les opérateurs clés permettant d'exporter aux EAU</li> <li>• Étude sur les prix et sur les chaînes de valeur ajoutée dans les différents circuits de distribution et d'importation</li> <li>• Étude sur les habitudes de consommation</li> <li>• Analyse concurrentielle</li> </ul>	Filières/ interprofessions, FAM, producteurs  <b>BtoB</b>
R2 – Visiter le salon SEAFEX (salon annuel des produits de la mer pour l'Afrique et le Moyen-Orient, à Dubaï) et organisation d'un programme de rendez-vous avec les principaux acteurs du secteur	Prospection (stand salon, mission de découverte, mission de prospection)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontrer les professionnels</li> <li>• Faire connaître les produits aux acteurs clés du secteur</li> <li>• Comprendre les attentes des professionnels/consommateurs</li> <li>• Adapter les produits si nécessaire</li> </ul>	Filières/ interprofessions, producteurs  <b>BtoB</b>
R3 – Mettre en place un représentant local	Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer et stabiliser le courant d'affaires avec un représentant local pour la filière française des produits aquatiques, qui permet d'être à l'écoute du marché et de ses besoins et de sensibiliser les professionnels sur l'intérêt des produits français.</li> </ul> <p>Ce représentant sera idéalement un professionnel des produits de la mer.</p>	Producteurs, syndicats  <b>BtoB / BtoC</b>
R4 – Valorisation des poissons fins lors d'événements professionnels et des salons	Communication/ formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master class poissons fins d'origine française dans les écoles de formation et auprès des distributeurs.</li> <li>• Kit de communication à destination des professionnels (info-marché, caractéristiques des produits) en anglais/arabe</li> <li>• Visite des lieux de production français par les acheteurs</li> <li>• Valorisation des poissons fins français lors d'événements professionnels et salons (dégustation sur stands) avec RP (communiqué de presse et articles dans des revues professionnelles spécialisées).</li> <li>• Rencontres entre chefs/ restaurateurs et distributeurs pour présenter les produits.</li> </ul>	Filières/ interprofessions, producteurs  <b>BtoB</b>

R5 – Campagne de communication auprès du grand public et des influenceurs	Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de tasting nights dans des restaurants, en présence d'influenceurs et du grand public.</li> <li>• Mise en place de soirées de dégustation pour les clients du restaurant. Collaboration avec des événements culinaires de grande ampleur comme « <a href="#">Taste of Dubai</a> » afin de mettre en avant les produits français.</li> </ul>	Producteurs, filière/interprofession, FAM  <b>BtoC</b>
---	---------------	---	--

### 3.6 Conclusions

Cette étude montre que la **perception des produits aquatiques français** est **très bonne** dans les pays étudiés, portée par une solide image qualitative et par la notoriété de l'offre agroalimentaire française dans son ensemble. De nombreux **obstacles** subsistent néanmoins, à commencer par le **positionnement prix** des produits français parfois jugé trop haut par rapport à leurs concurrents.

Il n'y a **pas de couple produit-marché** qui pourrait faire l'objet **d'exportations massives** mais l'étude a décelé de **nombreux potentiels de niche** pouvant être exploités par une multitude d'entreprises de tailles diverses. Ces niches ne sont pas forcément situées à l'autre bout du monde, mais sont constituées de petits volumes d'affaires permettant de satisfaire des demandes spécifiques. S'il est impossible de proposer des plans d'actions généraux, de nombreuses actions peuvent être entreprises, en individuel ou en collectif.

L'export des produits aquatiques s'inscrit complètement dans le champ des produits agroalimentaires de manière générale. Que ce soit au niveau de la perception des difficultés (prospection, logistique, règlementaire & formalités, recrutement...) ou des actions de développement à mettre en œuvre, la catégorie des produits aquatiques n'a que **peu de spécificités** par rapport aux autres produits agroalimentaires. Les entreprises du secteur pourront donc s'appuyer sur la plateforme des solutions de la Team France Export (<https://www.teamfrance-export.fr/>) pour se projeter à l'international.

## 4. Résultats du volet Import

### 4.1 Éléments de cadrage

La filière des produits aquatiques est massivement importatrice, puisque plus des 2/3 (en Équivalent Poids Vif) de la matière première des produits vendus par les entreprises françaises sont produits à l'étranger.

En 2018, les importations françaises de produits aquatiques représentaient 1,2 million de tonnes (en poids net) pour une valeur de 6 milliards d'euros. Bien que la valeur des importations augmente via l'augmentation du prix moyen, le volume total (poids net) importé en 2018 est équivalent à celui de 2010.

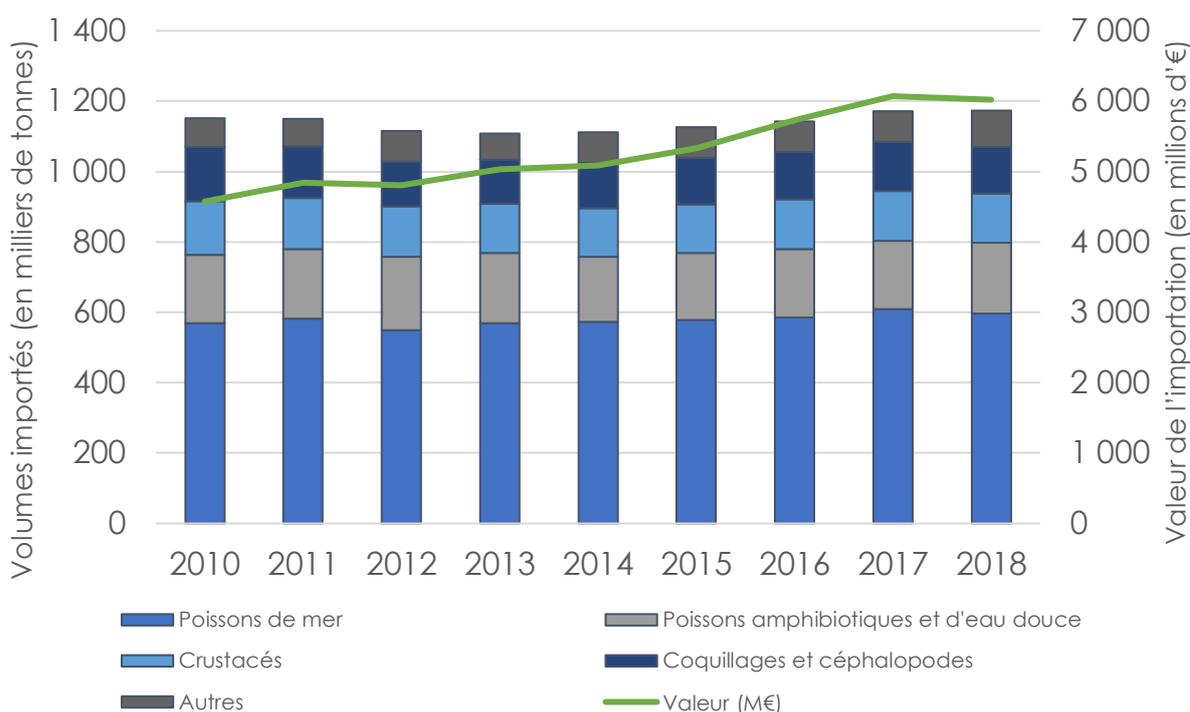


Figure 6 : Évolution de l'import des produits aquatiques (volume et valeur) en France entre 2010 et 2018 (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Les produits importés créateurs de valeur ajoutée sont des matières premières qui sont approvisionnées pour subir une transformation en France (découpe, fumage, cuisson...). Ces produits représentent environ 50% des importations (poids net).

Tableau 11 : Part des différentes présentations tous produits aquatiques dans l'importation en 2018 (poids net) (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Présentation	Part de l'import	Part destinée à la transformation (estimation)
Congelé	37%	>65% (colin crevette...)
Frais, réfrigéré	33%	Environ 65% (saumon et poisson entier)
Conserve	18%	0
Séché, salé, fumé	3%	0
Autres	9%	

La catégorie des poissons représente 2/3 des importations (poids net). Les 5 premières espèces représentent plus de 50% des volumes importés (poids net).

Tableau 12 : Principales espèces importées en France en 2018 (poids net et valeur) (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Espèces	Quantité importée	Valeur de l'importation
Saumon	176 kT (15%)	1 358 M€ (23%)
Thon	130 kT (11%)	663 M€ (11%)
Crevettes	112 kT (10%)	825 M€ (14%)
Lieu	99 kT (8%)	251 M€ (4%)
Filets de poissons divers	89 kT (8%)	405 M€ (7%)
Cabillaud	79 kT (7%)	496 M€ (8%)
Moules	59 kT (5%)	89 M€ (1%)
Maquereau	26 kT (2%)	68 M€ (1%)
Sardine	25 kT (2%)	75 M€ (1%)
Merlu	15 kT (1%)	60 M€ (1%)

Trois pays sont particulièrement importants dans les importations françaises : la Norvège, le Royaume-Uni et l'Espagne, pesant pour près d'1/3 des importations. L'origine Royaume-Uni représente à elle seule 10% de la valeur des importations, mettant en exergue l'importance du Brexit pour le sourcing français.

Tableau 13 : Principaux pays exportateurs vers la France en 2018 (poids net et valeur) (Via Aqua 2020 d'après les données de Douanes)

Pays	Quantité importée	Valeur de l'importation
Norvège	137 kT (12%)	793 M€ (13%)
Espagne	120 kT (10%)	493 M€ (8%)
Royaume-Uni	88 kT (8%)	597 M€ (10%)
Allemagne	63 kT (5%)	192 M€ (3%)
États-Unis d'Amérique	55 kT (5%)	229 M€ (4%)
Pays-Bas	55 kT (5%)	242 M€ (4%)
Chine	53 kT (5%)	209 M€ (3%)
Équateur	46 kT (4%)	258 M€ (4%)
Danemark	42 kT (4%)	210 M€ (3%)
Islande	35 kT (3%)	212 M€ (4%)

## 4.2 Espèces étudiées

Les 12 espèces (ou groupes d'espèces) suivantes ont été sélectionnées par le Comité de Pilotage de l'étude et leurs importations ont été analysées :

- Saumon
- Thon
- Poissons blancs surgelés
- Baudroie
- Sardine
- Maquereau
- Tourteau
- Langoustine

- Céphalopodes
- Coquille Saint Jacques
- Huitre
- Moule

**Toutes les fiches synthétiques sont disponibles de manière indépendante et jointes à ce document.**

### 4.3 Analyse de la causalité des risques

Différents types de risques existent ; ils menacent les importations aux niveaux de la production, des aspects politiques et réglementaires, des relations commerciales, de la logistique et de l'image.

Tableau 14 : Analyse des risques sur les importations pour les espèces étudiées (Via Aqua 2020)

		Poisson blanc surgelé	Pectinidés		Moule		Baudroie	Tourteau	Céphalopode	Thon	Saumon	Sardine	Maquer eau	Huitre	Langoustine
Données générales	Part de l'import dans le bilan d'approvisionnement (EPV)	> 80%	70%		57%		15%	70%	50%	60%	99%	63%	55%	0%	65%
	Sous-catégorie		Frais	Surgelé	Frais	Surgelé									
	Import majoritaire de l'AELE	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
	Deux pays font plus de 65% des apports	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Non
<b>Catégorie de risque</b>	<b>Risque</b>														
Production	Variabilité de la qualité (dont calibre)	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Moyen	Faible	Faible	Faible	Faible	Faible	Fort	Fort	Moyen	Moyen
	Rupture d'appro car pollution	Faible	Fort	Fort	Fort	Fort	Faible	Moyen	Faible	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Fort	Faible
	Rupture d'appro car maladie / mortalité	NA	NA	Moyen	Moyen	Fort	NA	NA	NA	NA	Moyen	NA	NA	Fort	NA
	Tension sur l'appro car diminution de stocks	Moyen	Faible	Faible	Faible	Faible	Moyen	Fort	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Moyen	Faible	Moyen
Politique / Réglementaire	Interdiction d'importation	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Faible	Faible
	Modification des droits de douanes	Moyen	Fort	Moyen	Faible	Moyen	Fort	Fort	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Faible	Fort
	Modification de normes à l'import	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Faible	Faible
Commercial	Concentration des offreurs	Fort	Faible	Fort	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Moyen	Fort	Moyen	Moyen	Faible	Faible
	Concurrence internationale sur le produit importé	Fort	Faible	Fort	Faible	Moyen	Faible	Fort	Fort	Moyen	Fort	Fort	Fort	Faible	Moyen
	Rapatriement de la valeur ajoutée à la source	Moyen	Faible	Faible	Faible	Faible	Faible	Fort	Faible	Faible	Moyen	Faible	Faible	Faible	Faible
Image	RSE	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Faible	Moyen	Fort	Fort	Moyen	Moyen	Faible	Faible

Au niveau de la **production**, la qualité des produits peut varier d'une année à l'autre ou d'une zone à l'autre, et ne plus correspondre aux attentes des clients français. C'est le cas par exemple des sardines méditerranéennes dont la taille diminue, ou des coquillages dont la croissance dépend des conditions environnementales. Des risques liés à la pollution ou à la mortalité des productions existent également sur plusieurs espèces étudiées.

Les **risques politiques et réglementaires** relatifs aux conditions d'importations sont relativement faibles au sein de l'AELE (Association européenne de libre-échange). Ils sont plus importants avec les pays tiers ou avec le Royaume-Uni dans le cadre du Brexit.

Les **risques commerciaux** se gèrent au niveau de l'entreprise et sont liés à la structure du marché. Les marchés où les offreurs sont peu nombreux et puissants sont par nature instables commercialement car le rapport de force est en défaveur de l'importateur (exemple des blocs de colin d'Alaska ou des noix de Saint-Jacques Nord-Américaines). Le risque commercial est également important pour les produits où la concurrence internationale à l'achat est très forte comme sur les céphalopodes surgelés par exemple. A l'inverse, le risque est plus faible pour les espèces dont la France constitue un débouché important et historique comme par exemple la baudroie. La notion de rapatriement de la valeur ajoutée traduit la volonté de certaines entreprises ou États exportateurs de garder un maximum de transformation (découpe, cuisson...) sur le territoire de production pour envoyer directement un produit fini sur les marchés importateurs.

Le **risque d'image** est lié aux potentiels « scandales » pouvant toucher des produits d'importation concernant leur impact environnemental ou social.

#### 4.4 Des parades pour sécuriser les approvisionnements

Certaines parades peuvent être proposées pour limiter l'impact de risques identifiés dans le paragraphe précédent.

Tableau 15 : Propositions de parades pour sécuriser les approvisionnements (Via Aqua 2020)

Catégorie	Risque	Parade
<b>Production</b>	Variabilité de la qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversification des origines</li> <li>- Diversification des espèces</li> <li>- Création de stock tampon</li> <li>- Contractualisation des critères par cahier des charges</li> <li>- Création de liaisons faibles avec les fournisseurs (projet de R&amp;D commun, financement études/certification...)</li> </ul>
	Rupture d'appro car pollution	
	Rupture d'appro car maladie / mortalité	
	Tension sur l'appro car diminution de stocks halieutiques	
<b>Politique Réglementaire</b> /	Interdiction d'importation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversification des origines/espèces</li> <li>- Sensibilisation des acteurs politiques</li> </ul>
	Modification des droits de douanes	
	Modification de normes à l'import	
<b>Commerciaux</b>	Concentration des offreurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regroupement d'acheteurs</li> <li>- Contractualisation du volume et du prix</li> <li>- Création de liaisons faibles avec les fournisseurs</li> <li>- Intégration verticale des fournisseurs</li> </ul>
	Concurrence internationale sur la matière première	
	Rapatriement de la valeur ajoutée à la source	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration verticale des fournisseurs</li> </ul>
	Variation du taux de change	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurance</li> <li>- Contrat à terme</li> <li>- Modalités contractuelles de révision de prix</li> </ul>
<b>Image</b>	RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Labellisation / certification des fournisseurs</li> <li>- Visite de référencement</li> </ul>

Pour un produit donné, la **diversification des origines** ou des **espèces** permet de limiter l'impact d'un problème spécifique et permet également d'avoir une possibilité active de report du volume d'affaires.

La création d'un **stock tampon** n'est valable que pour des produits stabilisés (surgelé / conserve). Cette parade permet de limiter l'impact d'une rupture temporaire d'approvisionnement. La création de stock tampon nécessite cependant des ressources financières importantes et augmente le coût unitaire du produit à cause des coûts de stockage et des frais financiers.

La relation commerciale et humaine liant producteur et importateur est importante pour gérer les problèmes sur le long terme. Il est possible d'augmenter ces **liaisons faibles** en s'investissant auprès des fournisseurs par des visites de référencement, la réalisation de projets communs (R&D, certification...). Plus les liaisons faibles (intensité de la relation) se renforcent, plus la solidarité est importante.

La **contractualisation** des volumes, des prix et des cahiers des charges permet d'avoir des garanties d'approvisionnement. L'outil de contractualisation n'est pas encore utilisé pour tous les flux, notamment en frais pour les produits du mareyage.

L'**intégration verticale** des fournisseurs (ou la prise de participation au capital) permet de négocier des conditions préférentielles d'approvisionnement, dont la priorité de livraison. Cette démarche stratégique permet de capter la matière première disponible pour assurer le lissage des plannings de transformation et la livraison des clients.

Pour des marchés où les fournisseurs sont très concentrés, le **regroupement d'acheteurs** peut être envisagé. Bien que très complexe car le poste des achats est un des piliers de la compétitivité des entreprises et que les acheteurs d'une même matière première sont concurrents entre eux, cette technique permet d'obtenir un bénéfice commun aux acteurs regroupés face aux autres acteurs du marché. Une procédure de redistribution des volumes achetés est nécessaire pour garantir un fonctionnement harmonieux de la structure (exemple du Comptoir d'Achat Boulonnais, regroupement de mareyeurs boulonnais important des produits de la mer et revendant aux enchères sous la halle à marée).

Toutes ces parades nécessitent des investissements et doivent être évaluées dans un rapport coût/bénéfice. Il est intéressant de noter que certaines entreprises investissent dans certaines de ces parades quand d'autres restent à découvert, sensibles aux aléas de l'import.

#### 4.5 Conclusions

La filière française est massivement **importatrice**. Le recours à l'import est globalement stable en volume, mais augmente en valeur. Près de la moitié des importations est utilisée en tant que matière première pour la transformation française.

L'import français montre des **points de vulnérabilité** aux niveaux de la production, des aspects politiques et réglementaires, des relations commerciales, de la logistique et de l'image.

Des stratégies de **sécurisation des approvisionnements** peuvent être mises en place pour lutter contre ces vulnérabilités. Ces stratégies ont cependant un coût, freinant certaines entreprises préférant rester à découvert, alors que d'autres investissent et se protègent.

Les **actions de sécurisation** des importations sont **très majoritairement du ressort des entreprises**. Ce sujet réclame peu d'intervention de l'État (sauf à développer l'aquaculture nationale), si ce n'est pour aider ces actions individuelles ou collectives et être à l'écoute des demandes des entreprises sur les aspects géopolitiques (autorisation d'importation de nouveaux pays/espèces).

Tableau 16 : AFOM de l'import des produits aquatiques français (Via Aqua 2020)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Expérience / Adaptabilité / Réactivité</b> des importateurs</li> <li>• <b>Diversité des sources</b> d'approvisionnement</li> <li>• <b>Lien fort</b> avec les fournisseurs</li> <li>• Amélioration de la gestion des <b>stocks halieutiques européens</b></li> <li>• Stabilité et <b>importance de la consommation</b> française</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très grande <b>dépendance à l'import</b></li> <li>• <b>Méconnaissance</b> de <b>certains stocks halieutiques</b></li> <li>• <b>Concentration</b> de certains fournisseurs</li> <li>• <b>Manque de sécurisation</b> de certains importateurs</li> </ul>
Opportunités	Menaces
Environnement / Ressource	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• R&amp;D pour développer <b>l'aquaculture</b> européenne durable</li> </ul> <p>En lien avec le changement climatique</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migration des stocks</li> <li>• Apparition de <b>nouvelles espèces</b></li> <li>• <b>Augmentation</b> localisée de la production pour certaines espèces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fragilisation</b> de l'environnement (pollution, réchauffement)</li> <li>• <b>Diminution</b> localisée de la production (élevage ou pêche)</li> </ul>
Géopolitique	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorisation de <b>nouvelles origines</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fermeture</b> de zone</li> <li>• Changement de régime <b>douanier</b></li> <li>• Incertitude du <b>Brexit</b></li> </ul>
Marché	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospection pour trouver de <b>nouveaux fournisseurs</b></li> <li>• Développement de la demande de <b>certifications</b> (environnementales, qualité, sociales)</li> <li>• <b>Intégration verticale</b> possible de certains fournisseurs</li> <li>• <b>Contractualisation</b></li> <li>• <b>Substitution</b> d'espèce ou d'origine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation constante de la <b>concurrence internationale</b> sur les ressources de produits aquatiques</li> <li>• <b>Rapatriement de la valeur</b> ajoutée dans les pays producteurs</li> <li>• <b>Diminution</b> de <b>consommation</b> sur certains segments de marché (surgelé, conserve)</li> <li>• <b>Risque médiatique</b> sur certaines espèces (élevage intensif, surpêche...)</li> <li>• Perte de <b>certification</b> MSC de certaines pêcheries</li> </ul>

## Annexes

Annexe 1 : Plan d'action de développement export de la truite fumée en Espagne

RECOMMANDATIONS	THÉMATIQUE	ACTIONS	PRIORITÉ
R1 – Mettre en avant le savoir-faire du fumage français et la maîtrise de la ressource	Formation Communication	Organisation de voyages d'acheteurs / influenceurs en France pour visiter des ateliers de fumage	BtoB BtoC
R2 -Prospecter	Prospection	Mission de prospection pour rencontrer des importateurs et distributeurs, en France ou en Espagne	BtoB
R3– Passer le produit en haut standing, notamment pendant les périodes de fête	Communication	Communiquer auprès des consommateurs sur le positionnement haut standing de la truite fumée	BtoC
R4 – Mettre en avant la qualité de la truite fumée française	Communication	Communiquer auprès des consommateurs sur la naturalité de la truite française	BtoC

### Phase 1 – Les actions BtoB



#### **ACTION – Mettre en avant le savoir-faire du fumage français et la maîtrise de la ressource**

**Objectifs** : Eduquer les acheteurs/distributeurs sur le savoir-faire français en matière de fumage, en utilisant la tradition culinaire/gastronomique française ; informer les acheteurs sur la maîtrise de la chaîne de production, de l'élevage au fumage.

**Exemple** : Visite d'ateliers de fumage par des acheteurs/distributeurs ou des journalistes/influenceurs ; Valorisation de la truite fumée française lors d'événements professionnels et salons (dégustation sur stands) avec RP : communiqué de presse et articles dans des revues professionnelles spécialisées.

**Acteurs concernés** : filières/interprofessions



#### **ACTION – Organisation de missions de prospection**

**Objectif** : Rencontrer les professionnels et acteurs clés qui pourraient importer de la truite fumée. Présentation des produits et recueil des retours et avis des professionnels (prix, adéquation aux attentes locales en matière de présentation, de conditionnement...).

**Exemple** : RDV BtoB lors de salon, mission de découverte collective avec visite de points de vente, stand sur salon (Alimentaria, Gourmets), rencontre acheteurs hors salon (en Espagne, principalement sur les marchés de gros).

**Acteurs concernés** : filières/interprofessions, producteurs

## Phase 2 – Les actions BtoB et BtoC

3

### **ACTION – Passer le produit en haut standing, notamment en période de fêtes**

**Objectif :** Gagner des parts de marché sur le saumon fumé en mettant en avant l'accessibilité de la truite fumée, sans minimiser le goût et la qualité

**Exemples :** Organisation de rencontres avec des prescripteurs du secteur RHF qui vont mettre en scène la truite fumée dans des repas de fêtes, travailler la dégustation en point de vente pour rassurer sur le goût et insister sur la compétitivité prix. Elaboration et diffusion de livrets recettes auprès de prescripteurs. Communication sur les réseaux sociaux tout au long de l'année avec conseils de recettes au quotidien. Désignation d'un ambassadeur (ex : chef étoilé médiatisé) qui serait le porte parole de campagne de promotion sur la truite fumée.

**Acteurs concernés :** filières/interprofessions, producteurs

4

### **ACTION – Mettre en avant la qualité de la filière de la truite fumée française**

**Objectif :** Raconter l'environnement et la qualité de la truite fumée française, « de l'élevage au fumage »

**Exemples :** Voyage de presse journalistes et influenceurs organisé autour d'un parcours autour des rivières de France pour montrer la naturalité et expliquer les caractéristiques de l'écosystème dans lequel vivent les truites françaises ; mettre l'accent sur la maîtrise de la totalité de la filière, de la pêche au conditionnement, via un kit de communication en espagnol à destination des consommateurs (de la rivière au fumoir).

**Acteurs concernés :** filières/interprofessions

*Annexe2 : Annexe confidentielle : Liste des entreprises françaises enquêtées lors de la mission FranceAgriMer Import/Export*



## LES ÉTUDES

Étude sur les marchés mondiaux des produits aquatiques et sur les opportunités de positionnement pour les opérateurs français - Synthèse de la mission  
**édition juin 2020**

Directrice de la publication : Christine Avelin  
Rédaction : direction Marchés, études et prospective  
Conception et réalisation : service Communication / Impression : service Arborial

12 rue Henri Rol-Tanguy - TSA 20002 / 93555 MONTREUIL Cedex  
Tél. : 01 73 30 30 00 ■ [www.franceagrimer.fr](http://www.franceagrimer.fr)

 FranceAgriMer  
 @FranceAgriMerFR

  
**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

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