

ÉTUDE FOOD SERVICE VISION 2018

La mutation de la distribution hors domicile

Le constat dressé par la Revue stratégique de la distribution 2018, éditée par le cabinet Food Service Vision, confirme que les distributeurs, comme les industriels, doivent entamer une mutation profonde.

Fruit de treize années d'observation et d'analyse de la distribution hors domicile, la Revue stratégique de la distribution hors domicile 2018 de Food Service Vision met en avant les mutations profondes rencontrées par le secteur. « Le marché a davantage changé en deux ans qu'en dix ans », annonce François Blouin, directeur de Food Service Vision et expert du marché hors domicile depuis plus de vingt ans. Les acteurs se sont regroupés, les gammes et les cibles se sont étoffées, la concurrence s'est accentuée et le digital a bouleversé les usages. Face aux nouvelles attentes des consommateurs, le monde de la restauration s'est très vite adapté et pousse les acteurs de la distribution à revoir entièrement leur stratégie et modèle.

Trois constats

Cette Revue, éditée pour la 1^{re} fois par Food Service Vision, offre une lecture approfondie de ces bouleversements et dresse 3 constats :

- Le visage des acteurs se modifie. Pour commercialiser des produits en hors domicile, il faut composer avec des géants internationaux. Les distributeurs se regroupent et s'arment.

- Les fusions-acquisitions se sont accélérées sur les deux dernières années : Metro a ainsi racheté Pro à Pro, Brakes Group, après avoir repris Davigel, a été acquis par Sysco, le leader mondial du food-service... Deux des trois leaders français sont aujourd'hui des groupes multinationaux.

- Tandis que les acteurs régionaux cèdent à la tendance de la structuration et se rapprochent afin de consolider leurs positions, de nouveaux concurrents s'implantent. Des cash BtoB et BtoC comme Costco, et des acteurs BtoC comme E.Leclerc et Cdiscount se développent pour les professionnels. Des marketplaces se spécialisent également sur des produits ou sur les circuits courts.

- Des stratégies nouvelles se déploient. Face à cette concurrence

accrue, les distributeurs cherchent à se distinguer et à toucher d'autres cibles. En 1^{er} lieu : les boulangeries-pâtisseries, où le CA des grossistes a progressé de 19 % en deux ans. Les distributeurs étoffent également leurs gammes, en fonction des attentes des clients finaux. Place au frais, au local, au bio et aux appellations... Ainsi, le CA des distributeurs sur les produits frais augmente de 10 % entre 2016 et 2018.

Pour activer ces nouvelles gammes et cibles, les distributeurs s'appuient davantage sur des catalogues promotionnels ciblés (leur proportion croît de 12 %) et des services additionnels apportés aux professionnels. France Boissons propose, par exemple, des conseils pour les cartes des vins. D'autres accompagnent les restaurateurs avec des systèmes de caisses digitales ou la mise en relation avec des start-up innovantes...

- Le digital va révolutionner les pratiques. La part de l'e-com-



merce dans la distribution hors domicile reste minoritaire. Il représente 9 % des ventes aujourd'hui, mais sa proportion devrait croître rapidement. Concrètement, la transformation numérique s'accélère : en deux ans, le nombre de distributeurs disposant d'un site e-commerce a doublé. Ce déploiement digital est également porté par l'arrivée des start-up, de plus en plus nombreuses à s'intéresser au marché du foodservice. « Ces jeunes pousses arrivent chaque jour sur le marché, certaines meurent rapidement, d'autres offrent des occasions de croissance intéressantes pour les industriels. Il faut réussir

à veiller ce secteur et à saisir les opportunités », fait remarquer François Blouin, qui est également à l'initiative de l'incubateur Food Service Factory.

Dans ce contexte, tous les acteurs, distributeurs comme industriels, doivent repenser les ingrédients de la recette de leur performance. Pour les 1^{ers}, il est impératif de s'adapter à cette nouvelle donne pour ne pas se faire dépasser par des concurrents très structurés, offensifs et innovants. Concernant les industriels, il est urgent de repenser les stratégies et de sélectionner les bonnes routes distributives pour toucher les clients finaux. ●

3 QUESTIONS À... FRANÇOIS BLOUIN, PRÉSIDENT-FONDATEUR DE FOOD SERVICE VISION

« Bien servir ses clients sans perdre en rentabilité »



Quels sont les défis des grossistes livreurs ?

Leur 1^{er} défi consiste tout d'abord à répondre aux attentes multiples du marché avec des clients qui veulent de plus en plus des réfé-

rences spécifiques, différenciantes et correspondant à leur point de vente, qui soient aussi locales, voire vegan ou bio... Il devront répondre à un élargissement de gamme mais avec des rotations par produit plus faibles, ce qui n'est pas du tout le business model d'un distributeur livreur car cela prend des places de picking et demande du stockage. Le véritable enjeu est d'arriver à bien servir ses clients sans perdre en rentabilité.

Le 2^e défi sera de se servir du digital comme un levier supplémentaire de fidélisation clients, de savoir comment l'intégrer dans leur modèle actuel en complément

des vendeurs et télévendeurs. Et aussi, comment accompagner leurs clients restaurateurs et boulangers pour prendre ce virage digital. Enfin, le 3^e défi sera de savoir comment pérenniser leur modèle face à de nouveaux acteurs disruptifs tel Cdiscount dont l'offre boissons pour les pros est très large – en vin notamment – avec des coûts de livraison dérisoires. Comment résister et se réinventer face à des acteurs comme Amazon qui sont prêts à mettre des moyens lorsqu'ils veulent pénétrer un marché ?

La concentration va-t-elle se poursuivre ?

Oui, ce n'est pas fini. Beaucoup d'entreprises régionales peuvent être rachetées, plusieurs grossistes peuvent s'allier... Qu'est-ce qui empêcherait demain Sysco de racheter un distributeur boissons ou d'intégrer une activité d'épicerie ? De même cela paraît logique que des groupes comme Pomona continuent de réfléchir à leur business model boissons.

Quel regard portez-vous sur le modèle tri-températures qui se développe ?

C'est un enjeu pour tous les distributeurs d'être en tri-températures. C'est une façon de renta-

biliser le coup de frein. En revanche, les restaurateurs indépendants, eux, deviennent de plus en plus multidistributeurs. Lorsqu'ils ont envie d'un produit bien spécifique, ils vont le chercher là où ils le trouvent.

Les distributeurs sont là encore face à un défi : celui d'être sélectionneurs de leurs produits, et de raconter l'histoire de ces derniers. Plus leur gamme est large, plus ils sont multitempératures, et plus c'est compliqué à mettre en œuvre et à en justifier la pertinence. A contrario, on voit des spécialistes comme Forezia, Bergams et Scal qui se développent. ●