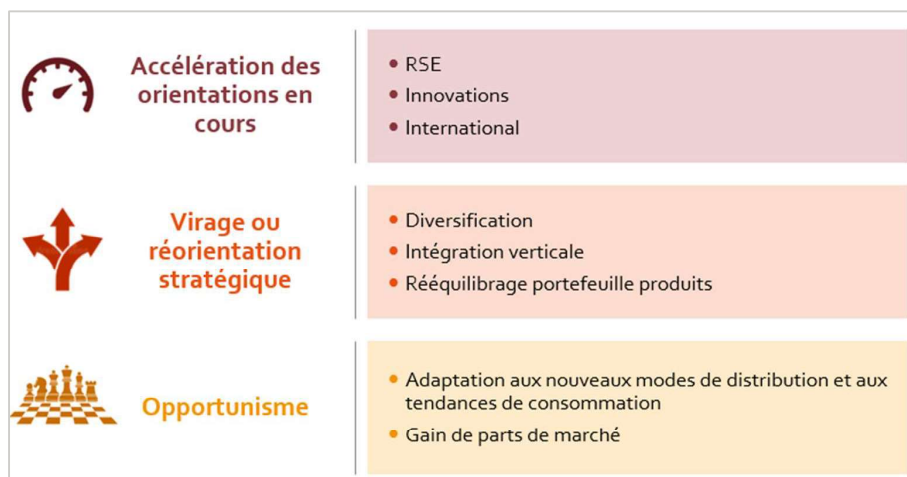




Les IAA en France : Quelles stratégies pour l'après-crise ?

Impact de la crise sanitaire en France : Des axes stratégiques réaffirmés ou questionnés dans les IAA



Source : Unigrains

Cette synthèse est extraite d'une étude publiée en février 2021 intitulée : « IAA françaises : tirer les leçons de 2020 pour préparer le rebond », disponible en accès restreint sur le site www.unigrains.fr

➤ Une résistance globale du secteur agroalimentaire français sur l'année 2020 qui masque certaines fragilités

Le secteur des entreprises agroalimentaires en France a fait preuve d'une grande résilience au cours de l'année 2020. Au cœur de la crise, au printemps dernier, le recul de la production industrielle n'a été que de 10 % pour revenir en fin d'année quasiment au niveau pré-Covid. Dans le même temps, la baisse du chiffre d'affaires s'est limitée à 2 % en 2020 par rapport à 2019.

Mais la crise n'a pas été vécue de la même manière par tous les sous-secteurs. Avec un repli des exportations de l'ordre de 5 % sur l'année, un plongeon estimé à 33 % du chiffre d'affaires de la restauration hors domicile, les secteurs plus exposés à ces débouchés ont davantage souffert, à l'instar des vins et spiritueux, des frites et de la boulangerie-pâtisserie.

Si la production et les ventes se sont globalement bien tenues, le constat est moins positif en termes de performances financières avec un recul de l'excédent brut d'exploitation de 20 % sur les trois premiers trimestres 2020 par rapport à la même période en 2019, selon les derniers chiffres de l'INSEE.

➤ Une embellie attendue en 2021 dont l'ampleur dépendra de la vitesse d'éradication du virus

2021 s'annonce comme une année de transition au confluent de deux crises, sanitaire et économique. Si tous les experts s'accordent sur une reprise de la croissance, celle-ci demeure suspendue à la date d'éradication du virus, que l'on espère pour l'été prochain.



Auteur : Céline ANSART – tél. : 01 44 31 16 13 – cansart@unigrains.fr – Date de Publication : Février 2021

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Études Économiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'UNIGRAINS.
© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – WWW.UNIGRAINS.FR



Dans cette hypothèse, on peut entrevoir une embellie côté demande.

- La reprise économique mondiale s'accompagnera d'une redynamisation des échanges commerciaux malgré un raffermissement de la parité euro-dollar qui freine notre compétitivité.
- La restauration hors domicile vivra un premier semestre encore difficile, mais pas autant qu'un an auparavant, certains opérateurs ayant mis en place des offres alternatives comme le *click&collect* ou la livraison à domicile. La frustration des Français d'avoir été privés de sorties permettra au secteur de faire le plein dès l'autorisation de réouverture mais cela ne suffira pas à revenir à l'activité d'avant crise. Nous estimons une croissance du chiffre d'affaires du secteur de 20 % par rapport à 2020, ce qui demeure inférieur de 20 % à l'activité de 2019.
- L'année 2021 sera encore faste pour la distribution de détail, tout au moins en volume. Le spectre du retour de la guerre des prix entre enseignes plane avec la crainte d'une baisse du pouvoir d'achat des ménages dans un contexte de redistribution des cartes entre acteurs et formats de vente.

Du côté de l'offre, la situation sera moins confortable pour bon nombre de secteurs, avec une remontée des cours de la plupart des matières premières agricoles. Les raisons sont diverses. On citera entre autres des conditions climatiques moins favorables, un fort appétit de la Chine, une tentative de maîtrise de l'inflation alimentaire apparue chez certains grands pays exportateurs fragilisés par la crise sanitaire.

➤ Une reconsidération des axes stratégiques à la lumière de la crise

Toutes les fonctions de l'entreprise ont été impactées par la crise révélant parfois des fragilités à pallier mais également des forces à cultiver. Des orientations stratégiques ont pu être ébranlées, tout au moins réinterrogées. Des prises de conscience ont pu être accélérées par l'amplification de tendances émergentes en matière de digitalisation de l'économie, de conduite alimentaire ou de rôle attendu des IAA dans les grands débats de société.

A la lumière de la crise, trois grands axes stratégiques émergent :

- **Accélérer les orientations en cours** en y mettant davantage de moyens sur le court terme. De nombreuses entreprises ont communiqué sur leur volonté de « passer la première » en matière de responsabilité sociétale, à l'instar de Bonduelle ou Fleury Michon. Cela concerne également les démarches d'innovation, qu'elle touche le produit, le service ou le procédé. C'est notamment par l'innovation qu'une entreprise peut améliorer son agilité. Les IAA nouent de plus en plus de partenariats avec des startups, des universités, lancent des concours ou musclent leur propre R&D. Par ailleurs, même si elle a été quelque peu secouée, l'internationalisation demeure une vraie opportunité pour répartir son risque de marché et profiter d'opportunités et certains acteurs souhaitent poursuivre leur présence hors frontières. Enfin, plusieurs industriels, comme Pernod Ricard, ont déclaré vouloir accélérer leur transformation digitale afin de saisir au maximum les opportunités offertes par les NTI.
- **Opérer une réorientation voire un virage stratégique.** Diversifier ses activités et ses débouchés, sécuriser son amont ou son aval doivent permettre de mieux maîtriser son risque de marché. De grands groupes alimentaires, comme Danone, Nestlé ou Mondelez animeront le marché par des cessions, acquisitions ou le toilettage de leur offre produit. Mais les PME et ETI sont également à la manœuvre.
- **Être opportuniste.** Bon nombre d'acteurs vont chercher à adapter leur offre aux nouveaux modes de distribution et aux tendances de consommation, sans forcément opérer de modification en profondeur et revoir leur *business model*. L'opportunisme peut également se concevoir sous un angle plus prédateur. Dans un environnement chamboulé, certains industriels chercheront à gagner des parts de marché en améliorant leur compétitivité par l'optimisation de leurs coûts ou en faisant l'acquisition de concurrents fragilisés par la crise.

