

Le commerce en réseau, perspectives de développement pour la filière des produits de la mer

VALOCEAN

Projet labélisé



Avec le soutien financier



Ce rapport a été rédigé par l'équipe de la Cellule Etudes et Transfert du Pôle halieutique - AGROCAMPUS OUEST. Ce projet, labellisé par le Pôle Mer Bretagne Atlantique, est lauréat de l'appel à projets P3A (Programmes agricoles et agroalimentaires d'avenir) de FranceAgriMer.

La citation de ce document se fait comme suit :

VUILLEMIN Hugo, ROUSSEL Déborah, LESUEUR Marie, GOUIN Stéphane. 2017. *Le commerce en réseau, perspectives de développement pour la filière des produits de la mer*. Rapport d'étude. Projet VALOCEAN. Les publications du Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST n°50, 31 p.

Contact :

Marie LESUEUR

Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST

Cellule Études et Transfert

65 rue de Saint Brieuc - CS 84215

35042 Rennes Cedex

Tel : 02 23 48 58 62

marie.lesueur@agrocampus-ouest.fr

© AGROCAMPUS OUEST 2017

© Photos AGROCAMPUS OUEST



Cette œuvre est mise à disposition sous licence Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International. Pour voir une copie de cette licence, visitez <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> ou écrivez à Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

Les publications du Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST n°50

Le commerce en réseau, perspectives de développement pour la filière des produits de la mer

Projet VALOCEAN
Décembre 2017

Présentation de l'étude	1
Remerciements	1
Principaux résultats.....	2
Introduction.....	3
1 Les commerces en réseau	5
1.1 La franchise	5
1.1.1 Généralités	5
1.1.2 Types de franchises	7
1.1.3 Cadres juridiques.....	7
1.1.4 Contrats et accords en franchise.....	7
1.1.5 Mise en place d'une franchise.....	10
1.2 Autres types de commerce en réseau	11
1.2.1 La licence de marque.....	11
1.2.2 La concession.....	12
1.2.3 La location-gérance	12
1.2.4 La commission-affiliation	13
1.2.5 Le partenariat	13
1.2.6 La coopérative	14
2 Les commerces de détail existants dans le secteur des produits de la mer	16
2.1 Les commerces de détail en franchise.....	16
2.2 Les autres types de commerce en réseau.....	18
2.3 Les partenariats et les coopératives	19
2.4 Les commerces indépendants isolés.....	21
3 Quels sont les axes de distribution à privilégier pour le commerce de détail des produits de la mer ?	23
3.1 La franchise prédominante dans le secteur des produits de la mer.....	23
3.1.1 Avis des consommateurs.....	23
3.1.2 Avis des professionnels	24
3.2 Le développement de nouveaux circuits de distribution de détail	25
Conclusion	27
Bibliographie.....	28
Sitographie	28
Annexes.....	31

PRESENTATION DE L'ETUDE

Le projet VALOCEAN, lancé opérationnellement début 2016, a pour objectif de dynamiser la filière pêche en rapprochant le consommateur du producteur. Ce projet est labellisé par le Pôle Mer Bretagne Atlantique, et lauréat de l'appel à projets P3A (Programmes agricoles et agroalimentaires d'avenir) de FranceAgriMer en 2015, établissement national des produits de l'agriculture et de la mer.

Se déployant sur trois ans, les objectifs de VALOCEAN sont :

- l'amélioration des méthodes d'approvisionnement et de transformation de produits ultra-frais de la mer ;
- la conception de nouvelles gammes de produits de la mer à forte valeur ajoutée, culinarisés et prêts à déguster ;
- la garantie de l'origine des captures, le respect de la saisonnalité des espèces, une traçabilité intégrale des produits de bout en bout de la filière ;
- la conception de technologies du froid innovantes appliquées au mareyage et au transport des produits ;
- l'amélioration de procédés logistiques garantissant le respect de la chaîne de l'ultra-fraîcheur ;
- le développement d'une logistique retour à 100 % des contenants de transport utilisés pour l'acheminement des produits, garantissant l'efficacité du modèle économique ;
- la gestion du dernier mètre de livraison grâce au modèle innovant des boîtes connectées myRENZbox, associant boîtes aux lettres, boîtes à colis et boîtes réfrigérées multi-températures ;
- la mise au point de systèmes de vente directe :
 - o B2C : vente en ligne par abonnement auprès des consommateurs finaux (VAD) ;
 - o B2B : vente en réseau auprès des poissonneries et restaurants indépendants.

Afin de travailler sur les possibilités de développement en réseau de produits de la mer, le Pôle halieutique a réalisé dans un premier temps une veille internet sur les différents types de commerce en réseau existants, leurs modalités d'applications, leurs avantages et leurs inconvénients. Ce bilan a permis d'étudier les modèles adaptés aux produits de la mer, et a conduit à la réalisation d'une liste des commerces en réseau recensés dans ce secteur. Dans un second temps, une enquête a été menée auprès des différents commerces en réseau inventoriés, à la fois dans le secteur des produits de la mer mais également dans des secteurs alimentaires proches tels que ceux des produits carnés. Les entretiens réalisés ont participé à l'évaluation de la place des produits de la mer dans ces réseaux et notamment leurs problématiques principales concernant leurs commercialisations. L'étude a contribué à apporter des pistes de réflexion quant à leur positionnement actuel au sein des réseaux et mis en évidence les perspectives de commercialisation des produits de la mer pour des circuits de distribution alternatifs.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier les personnes et les organismes qui ont participé à cette étude lors des enquêtes. Nous remercions également les membres du comité de pilotage du projet VALOCEAN, en particulier Force Mer, pour leur disponibilité et leur intérêt pour cette étude. Labellisé par le Pôle Mer Bretagne, le programme VALOCEAN bénéficie du soutien financier de FranceAgriMer.

Le développement de la notoriété des enseignes à partir de 1960 a défini de nouveaux modes de commercialisation basés sur le développement en réseaux. Différents types de commerce organisé se sont formés depuis, avec des spécificités juridiques et financières adaptées à des secteurs parfois précis. Dans ce contexte, cette étude vise à recenser l'ensemble des modèles de commerce de détail en réseau existants, en particulier ceux issus du commerce organisé et présent dans le secteur des produits de la mer. L'étude concerne ainsi les enseignes et les marques se développant en réseau comme la franchise, la coopérative, la licence de marque, la concession, la commission-affiliation, la location-gérance et le partenariat.

Ce travail sur les réseaux est issu d'une veille bibliographique et internet sur les différents types de réseaux. Cet état des lieux s'appuie également sur les résultats des focus groups menés par le Pôle halieutique d'Agrocampus Ouest où l'idée de franchise en poissonnerie a été discutée. De plus, cette analyse s'est inspirée de travaux d'étudiants portant sur les différents circuits de distribution de produits de la mer frais. Pour compléter ces recherches, une enquête a été menée auprès des commerces en réseau recensés afin de recueillir l'opinion des professionnels du secteur sur le développement de leurs réseaux de distribution au sein de leur filière respective, sur la manière dont ils s'approvisionnent avec leurs fournisseurs et organisent la livraison de leur produit. Les entretiens ont également permis de définir les besoins et les attentes des commerçants et/ou restaurateurs en termes de produits de la mer. L'ensemble des données recueillies a contribué à définir les réseaux concernés et à étudier la place des produits de la mer dans ces circuits de distribution.

L'état des lieux dans le secteur des produits de la mer rend compte de la prédominance de la franchise notamment en restauration. Ce secteur paraît cependant concurrentiel et connaît des problèmes de développement dans certaines régions. La franchise en poissonnerie n'est actuellement pas présente et reste à développer, mais ce circuit semble trop formalisé pour la filière des produits de la mer. Les autres réseaux ne sont pas représentés, mis à part la coopérative et les partenariats qui se développent récemment afin de répondre à une demande croissante des consommateurs de produits frais, de qualité et locaux si possible. Cette demande résulte d'une tendance générale visant à privilégier des circuits de distribution alternatifs plus collaboratifs et plus participatifs. Les commerces basés sur ces deux modèles, plus souples juridiquement et financièrement que les autres réseaux, sont encore peu développés pour les produits de la mer. Des initiatives sont recensées au sein de commerces isolés, à l'image de Poiscaille[®] par exemple. Les contraintes liées au maintien de la chaîne du froid, au transport et surtout à l'approvisionnement sont les principales raisons mentionnées afin d'expliquer la nécessité d'impliquer des acteurs spécialisés comme des poissonniers ou des mareyeurs par exemple. Ces intermédiaires gèrent le stock, la transformation et la logistique, permettant ainsi de commercialiser des produits de la mer au sein de ces nouveaux modes de distribution et de pouvoir répondre à la demande du consommateur.

Un réseau de commerce est défini par un ensemble de points de vente (entreprises ou établissements) et une tête de réseau qui entretiennent des relations durables en établissant une communauté d'intérêt (INSEE, 2016). Ces réseaux se développent en général sous une enseigne commune, où la « tête de réseau » coordonne certaines activités du réseau, elle peut être la centrale d'achat ou de référencement, le franchiseur, le siège social ou l'industriel qui a développé un réseau de distribution. Parmi les formes de commerce existantes, on recense le commerce intégré (filiale, agence) et les commerces organisés et associés (franchise, concession, licence de marque, commission-affiliation, coopérative) (FCA, 2017; KPMG, 2016).

A travers les différents types de commerces en réseau et notamment dans le commerce organisé, la franchise est le mode de commerce le plus attractif. En 2016, 31 % des Français interrogés, dans le cadre d'une enquête Banque Populaire, souhaitent créer leur entreprise ou se mettre à leur compte (Banque Populaire, 2016). Au sein de ces personnes à l'esprit entrepreneurial, près de 1 sur 2 envisage de se lancer en franchise, ce qui souligne l'attractivité du modèle (*Id.*). Le nombre de franchisés est en constante augmentation depuis 1971, date à laquelle les premières enquêtes sur la franchise ont débuté (FFF, 2017b). L'âge moyen à la première ouverture en franchise est de 36 ans, et la moyenne d'âge des franchisés est de 47 ans, 66 % sont des hommes et 34 % des femmes. De plus en plus de jeunes entrepreneurs sont attirés par la franchise (1 franchisé sur 2 à moins de 34 ans). La durée moyenne des contrats est de 5,7 ans et la grande majorité le renouvelle une fois la période effectuée (FFF, 2017b). La franchise domine le commerce en réseau en France, puisqu'il représente le plus gros poids économique parmi l'ensemble des réseaux commerciaux au niveau européen, et se classe 3^e au niveau mondial (FFF, 2017b). Les autres réseaux tendent également à se développer, sur des secteurs parfois spécifiques (la commission affiliation est très utilisée par l'industrie du textile par exemple). Ils sont différents de la franchise suivant les aspects juridiques, l'utilisation de l'enseigne, la gestion du stock et l'accompagnement des affiliés. Chaque méthode possède ses propres caractéristiques, et par conséquent ses avantages et ses inconvénients.

En France, les produits de la mer frais sont essentiellement commercialisés dans les grandes et moyennes surfaces (GMS) et en poissonneries traditionnelles indépendantes. Ils sont également distribués par l'intermédiaire du secteur de la restauration et, depuis peu, par le biais de la vente en ligne. Récemment, même si la consommation moyenne des produits de la mer des Français reste stable depuis 2007 (avec 34 kg/an par habitant), un manque d'attractivité des produits de la mer bruts ou transformés est perçu au sein de la filière française (FranceAgriMer, 2015, 2016). Face à cette baisse d'attrait, les modes traditionnels de commercialisation sont remis en question et de nouveaux circuits sont explorés notamment par l'intermédiaire de commerces en réseaux.

Cette étude a pour objectif de recenser les activités de distribution de produits de la mer déjà existantes, ainsi que de définir les méthodes de commerces en réseaux à privilégier pour la distribution de ceux-ci. L'étude porte sur trois axes développés autour des questions suivantes :

- ✓ Comment les commerces en réseaux sont-ils organisés et quels sont leurs modalités ?
- ✓ Quels sont les commerces en réseaux déjà existants dans le secteur des produits de la mer ?
- ✓ Quels sont les axes de distribution à privilégier pour répondre aux attentes des consommateurs et distributeurs ?

Afin de répondre à ces questions, la première partie du travail s'appuie sur une veille bibliographique, ainsi que sur une veille internet permettant de caractériser les principes fondamentaux du commerce en réseau. Des entretiens menés aux Salons de la Franchise ont également contribué à définir les différents types de réseau existants, leur modalité de mise en œuvre ainsi que les éléments les différenciant. Cet état des lieux couvre également les aspects juridiques et financiers des contrats spécifiques à chaque méthode de développement en réseau.

Dans un second temps, les résultats obtenus précédemment ont amorcé la recherche de commerces en réseau présents dans le secteur des produits de la mer. Cette partie se base également sur les études issues de travaux étudiants d'Agrocampus Ouest sur les différents circuits de commercialisation halieutique et notamment sur les nouveaux modes de distribution. Ce recensement a défini les commerces en réseau privilégiés par les professionnels pour la distribution des produits, mais a également souligné le développement de nouveaux circuits s'affranchissant du commerce traditionnel.

Les avis des consommateurs et des distributeurs ont aussi été pris en compte dans cette étude. Afin de recueillir des informations complémentaires et la perception des professionnels sur les différents réseaux de distribution, une enquête a été menée auprès de 32 organismes, comprenant des commerces organisés et des commerces isolés, dans différents secteurs de l'alimentaire (Annexe 1 : Liste des organismes contactés dans le cadre de l'étude). 12 professionnels ont répondu à notre enquête et ces entretiens ont permis de définir les avantages et les contraintes liés au commerce des produits de la mer dans les réseaux, mais également de mettre en avant les idées et les concepts novateurs de distribution. Une seconde enquête réalisée par Agrocampus Ouest, spécifique au secteur de la poissonnerie, a été conduite avec pour objectif d'évoquer les relations entre les professionnels du secteur, ainsi que les perspectives d'évolution et de développement de leurs commerces. Cette étude a été menée auprès de 45 poissonniers répartis 9 villes différentes (Lyon, Rennes, Paris, Clermont-Ferrand, Aix-en-Provence, Strasbourg, Lille, Bordeaux, Montauban). Enfin, les avis des consommateurs concernant la franchise sont issus de focus groups menés dans 6 villes (Rennes, Paris, Lille, Lyon, Marseille et Bordeaux). Au total, 13 focus groups ont été réalisés auprès de 105 participants répartis en trois classes d'âges (25-34 ans, 35-44 ans, plus de 45 ans). Les données récoltées décrivent les avis des consommateurs sur la franchise en général, sur le commerce des produits de la mer frais, et sur la possibilité de développer une franchise en poissonnerie. Les modes de distribution et l'image des réseaux ont été abordés, ainsi que les bénéfices et les inconvénients perçus par le grand public concernant ces modes de distribution.

Cette étude dresse un état des lieux des **différents types de commerces en réseau** existants, notamment dans le secteur des **produits de la mer**. La veille et les enquêtes menées contribuent au **recensement des modes de commercialisation actuelles**, ainsi qu'à l'**étude des nouveaux modes de distribution à privilégier**.

Avec l'avènement des premiers supermarchés dans les années 1960, le développement des commerces en réseau a pris une place de plus en plus importante dans l'économie. Cette méthode de développement repose sur le principe d'expansion d'une enseigne sur un territoire à travers des points de ventes gérés par des salariés (on parle alors de commerces intégrés) ou des indépendants (on parla alors de commerces organisés) (FCA, 2017). Cette étude porte sur les commerces organisés du secteur de l'alimentaire, et plus spécifiquement sur le secteur des produits de la mer. Chaque type de commerce en réseau possède ses spécificités, ses avantages et ses inconvénients. Parmi ceux-ci, la franchise est celui le plus connu, mais d'autres types de commerce tendent à se développer.

1.1 La franchise

1.1.1 Généralités

La franchise est un système de commercialisation de produits et/ou de services et/ou de technologies, basé sur une **collaboration étroite et continue entre des entreprises juridiquement et financièrement distinctes et indépendantes** (Tableau 1). Le franchiseur accorde ainsi à ses franchisés le droit d'exploiter une entreprise en conformité avec le concept du franchiseur. Ce contrat autorise et oblige le franchisé à **utiliser l'enseigne et/ou la marque** de produits et/ou de services, le **savoir-faire**, et les autres droits de propriété intellectuelle. Le franchisé bénéficie d'une **assistance commerciale et/ou technique** pour la durée du contrat de franchise (FFF, 2017b).

Le savoir-faire est un ensemble d'informations pratiques non brevetées, résultant de l'expérience du franchiseur et testé par celui-ci. Il est secret, substantiel et identifié :

- ✓ **secret** signifie que le savoir-faire n'est pas généralement connu ou facilement accessible ;
- ✓ **substantiel** signifie que le savoir-faire est significatif et utile à l'acheteur pour l'utilisation, la vente ou la revente de biens ou services contractuels ;
- ✓ **identifié** signifie que le savoir-faire doit être décrit d'une façon suffisamment complète pour permettre de vérifier qu'il remplit les conditions de secret et de substantialité.

La forme du contrat de franchise peut varier, mais son contenu doit correspondre à la loi Doubin, correspondant aux articles R330-1 et L330-3, et de manière générale au code du commerce. En échange de ces services et de la mise à disposition de la marque, le franchisé doit s'acquitter du versement de différentes **contributions financières** au franchiseur :

- ✓ des droits d'entrée (ou redevances initiales forfaitaires) ;
- ✓ des redevances périodiques (ou royalties).

Les **droits d'entrée** sont versés au moment de la signature du contrat et correspondent à une somme exigée par l'enseigne couvrant les frais liés à la conception de la marque et les frais d'intégration du candidat (transfert de savoir-faire, formation initiale, assistance à l'installation et à l'aménagement du local, assistance à l'ouverture...). Le montant est fixé par le franchiseur et dépend souvent de la taille du réseau et de sa notoriété (Toute La Franchise, 2017). On notera que cette **redevance est exclusive à la franchise**.

Après l'ouverture du point de vente, le franchisé doit également verser une **redevance périodique**, soit basée sur un pourcentage du chiffre d'affaires, soit basée sur un forfait mensuel ou trimestriel, durant toute la période du contrat. Cette redevance couvre par exemple l'assistance du franchiseur, le développement du réseau et les services rendus par la tête de réseau (centrale de référencement des produits et commissions d'achats, exploitation de la marque et du savoir-faire...).

Le coût engendré par l'animation du réseau et la publicité de l'enseigne est également pris en compte, il peut être intégré au prix de vente de la marchandise (la redevance est alors en général comprise entre 0,5 % et 10 % du chiffre d'affaires hors taxes en général), soit un pourcentage supplémentaire s'applique sur la redevance du franchisé (la redevance est alors en général comprise entre 0,5 % et 20 % du chiffre d'affaires hors taxes) (Toute La Franchise, 2017). Les facteurs clés de succès pour réussir la création de franchise sont la pertinence et la qualité du réseau de franchise, l'image de l'enseigne et les motivations personnelles du franchisé (Banque Populaire, 2016). Celles-ci se basent sur la réputation et la notoriété de l'enseigne, la possibilité de racheter une boutique déjà franchisée, ainsi que la facilité, la simplicité, la rapidité et le côté « clé en main » de ce type de contrat. A l'inverse, la contrainte de ce contrat et les coûts sont les principaux freins à l'installation (Tableau 2) (Banque Populaire, 2016).

Tableau 1 : Rôle des partenaires en franchise

Franchiseur	Franchisé
Il est propriétaire de la marque ou titulaire de la marque.	Il est un entrepreneur indépendant propriétaire de son entreprise.
Il possède un savoir-faire expérimenté et testé qui évite au franchisé de commettre des erreurs.	Il est responsable de l'exploitation de son point de vente.
Il assure une formation initiale au nouveau métier et une formation continue pour maintenir le niveau de professionnalisme des franchisés.	Il réalise tout ou partie des investissements.
Il apporte une assistance continue.	Il est l'ambassadeur de l'enseigne.
Il contrôle le respect du concept par les franchisés.	Il respecte les normes du concept, les standards de qualité et la stratégie commerciale du franchiseur.
Il est responsable de la stratégie du réseau et de sa pérennité.	Il adhère à l'esprit franchise et participe à la vie du réseau.

(Source : FFF, 2016)

Tableau 2 : Avantages et contraintes de la franchise

Avantages	Contraintes
<p>✓ <i>L'effet de marque et d'enseigne, la notoriété</i> La bonne notoriété de l'enseigne aura un impact direct sur le démarrage de l'activité du franchisé qui pourra ainsi compter dès le départ sur une clientèle potentielle attachée à la marque.</p>	<p>✓ <i>La gestion commerciale</i> Le franchisé doit appliquer la stratégie commerciale du franchiseur (celle-ci lui imposera notamment de proposer à sa clientèle un assortiment de produits et/ou de services bien précis).</p>
<p>✓ <i>Le savoir-faire expérimenté du franchiseur</i> Bien transmis et bien appliqué, il évite au franchisé de faire des erreurs et lui permet surtout d'être plus rapidement performant.</p>	<p>✓ <i>Normes et obligations</i> Le franchisé applique les normes du réseau qui sont précisées dans le manuel opératoire, le contrat de franchise (conditions de paiement, d'approvisionnement, méthodes de vente, remontées d'informations...).</p>
<p>✓ <i>La gestion commerciale</i> Un système de gestion commerciale testé par la tête de réseau et adapté à l'activité. Il diminue ainsi les risques d'erreurs et fait gagner du temps.</p>	<p>✓ <i>Une dépendance du réseau</i> Le franchisé adhère à l'esprit " réseau ". Il est important de participer à la vie du réseau en s'impliquant dans les réunions, commissions, groupes de travail que le franchiseur met en place pour " consulter la base ".</p>
<p>✓ <i>L'avantage concurrentiel</i> Lié à l'appartenance d'un réseau, le lancement et le développement de l'activité en sont sécurisés.</p>	<p>✓ <i>Des redevances</i> Le franchisé rémunère le franchiseur pour les prestations fournies par celui-ci : un droit d'entrée, des royalties...</p>
<p>✓ <i>Une communication mutualisée</i> Franchisés et franchiseur s'unissent pour mieux communiquer et augmentent les moyens financiers nécessaires à la communication nationale. La notoriété ainsi créée bénéficiera à l'ensemble du réseau.</p>	

(Source : FFF, 2016)

1.1.2 Types de franchises

Trois grands types de franchise se distinguent en fonction des secteurs d'activités. Dans la pratique, ces trois formes de franchises tendent à se regrouper selon les secteurs concernés.

- **La franchise de production**

Elle désigne un réseau dans lequel le franchisé **fabrique** lui-même, selon les indications du franchiseur, des produits qu'il vend sous la marque de celui-ci. La marque peut être industrielle, artisanale ou agricole (Toute La Franchise, 2017). Ce type de contrat permet donc au franchiseur de décentraliser la production. On peut citer par exemple Coca Cola[®] ou encore Yoplait[®].

- **La franchise de distribution**

Elle désigne un réseau dans lequel le franchisé se doit de **vendre** certains produits dans un magasin qui porte l'enseigne du franchiseur. Les produits distribués sont le plus souvent ceux sélectionnés par le franchiseur, fabriqués par lui ou par des fournisseurs référencés par le franchiseur (Toute La Franchise, 2017). Selon les contrats, le franchisé peut rajouter ou non des produits complémentaires qu'il peut choisir. Le franchiseur peut être soit un producteur, soit un diffuseur. Ce type de franchise concerne surtout les secteurs du commerce de détail (meubles, vêtements, pâtisserie...), comme Ixina[®], Brico[®], Casino[®] et Délitrateur[®] (Franchisekey, 2017).

- **La franchise de service**

Elle désigne un réseau dans lequel le franchisé **offre un service** à des professionnels ou des consommateurs sous l'enseigne, le nom commercial voire la marque du franchiseur, en se conformant aux directives de ce dernier (Toute La Franchise, 2017). Ce type de franchise est très répandu chez les prestataires de services tel que l'hôtellerie, la gastronomie ou la location de véhicules (Franchisekey, 2017), comme Novotel[®], Ibis[®], Quick[®], McDonald's[®], Hertz[®] et Franck Provost[®].

1.1.3 Cadres juridiques

Il n'existe pas de texte particulier ou de réglementation spécifique au contrat de franchise qui est innomé. Les conventions des parties doivent donc être très précises. Ainsi les seuls documents en relation avec ce mode de collaboration sont :

- ✓ le règlement européen d'exemption n°330/2010 du 20 avril 2010 portant sur la concurrence et le cadre juridique général de la franchise ;
- ✓ l'article L330-3 et R330-1 du Code de commerce portant sur l'information précontractuelle ;
- ✓ le Droit des contrats (Ordonnance n°2016-131 du 10 février 2016), le Code de la consommation, le Code du travail, le Droit des affaires et le Droit de la concurrence.

Les professionnels ont rédigé des documents extra légaux à vocation normative comme :

- ✓ le Code de Déontologie Européen de la Franchise (FFF, 2017a) ;
- ✓ la norme AFNOR NFZ 20 000.

Le **Code de Déontologie** est le code de référence qui définit le concept de franchise, l'importance de la marque et du savoir-faire, les rôles des parties... N'ayant aucune forme obligatoire, il définit les fondements juridiques entre les professionnels. En cas de litige entre les parties, le Code civil (Code civil, art. 1134) et Code Pénal permet de faire appel aux tribunaux afin de régler un contentieux.

1.1.4 Contrats et accords en franchise

Le contrat de franchise est librement négocié entre les parties, mais les conditions précédant sa signature sont réglementées afin de protéger les candidats franchisés.

La loi Doubin souligne ainsi qu'un document d'information précontractuelle (DIP) et le projet du contrat de franchise doivent être communiqués au candidat franchisé au moins 20 jours avant la signature du contrat.

Le document d'information précontractuelle doit préciser :

- ✓ les deux derniers bilans de l'entreprise du franchiseur ;
- ✓ les informations permettant de juger de la santé financière et de l'expérience de l'enseigne ;
- ✓ l'état du marché national et local ;
- ✓ la liste des franchisés et leurs coordonnées ;
- ✓ le nombre de contrats de franchise résiliés l'année précédente et la raison de ces résiliations ;
- ✓ la durée du contrat proposé, les conditions financières, les conditions de renouvellement, de résiliation et de cession.

- **Le contrat de pilotage**

Avant de développer un réseau, le franchiseur doit avoir validé son savoir-faire grâce à un pilote. Il permet également de valider l'architecture économique de l'activité et d'étudier le marché. Si le franchisé n'a pas de pilote, il peut passer un contrat de pilotage avec un indépendant. Les deux parties, liées par un contrat d'association, amènent ensemble à maturité le concept et la formule à présenter sur les marchés. Ce type de contrat permet au franchiseur d'éviter l'investissement initial à l'installation d'un pilote.

- **Le contrat d'option ou de réservation de zone**

Le contrat d'option permet au futur franchisé de réserver, à son profit, une zone avant de s'engager. Le franchisé doit fournir une garantie financière pour réserver la zone. Pendant la période d'engagement, le franchisé peut accomplir les démarches pour devenir commerçant, recherche un local, appréhender son implantation, trouver les prêts nécessaires et plus généralement s'organiser (business plan, dossier prévisionnel...). Le franchiseur quant à lui apporte son assistance première sur l'étude du site d'implantation et le montage des dossiers, en garantissant la réservation de la zone. Ces contrats précèdent souvent le contrat de franchise. En cas de désaccord ou de non-aboutissement, le franchisé perd la somme versée en garantie de la réservation de la zone. A l'inverse, si le contrat de franchise est signé suite au contrat d'option, la somme versée est considérée comme une avance sur la Redevance Initiale Forfaitaire (RIF).

Le contrat doit comporter des clauses précises :

- ✓ les intentions des cocontractants et leurs situations respectives au jour de la signature du contrat d'option ;
- ✓ la qualité du contrat conférant l'option, la réservation de zone ou la première assistance ;
- ✓ la durée de l'option ;
- ✓ les conditions dans lesquelles le futur franchisé pourra lever l'option ainsi que les conditions de renonciation ;
- ✓ la forme de la levée d'option ou de la renonciation à l'option ;
- ✓ le franchiseur s'oblige à ne pas rechercher d'autre franchisé pendant la période du contrat pour la zone réservée, et renoncer à octroyer cette zone à autrui qui souhaite l'acquérir ;
- ✓ le candidat-franchisé s'oblige à une totale confidentialité et à la non-divulgateion des renseignements qu'il recevra pendant cette période ;
- ✓ le candidat-franchisé s'oblige à tout mettre en œuvre pour que le contrat de franchise puisse aboutir ;
- ✓ la nature de l'assistance qui sera donnée par le franchiseur au futur franchisé pendant la durée de l'option ;
- ✓ le prix de la réservation et son affectation à l'expiration du contrat ;
- ✓ les clauses principales du contrat de franchise qui seront signées ;
- ✓ le tribunal compétent, l'arbitrage étant exclu si le futur franchisé n'est pas commerçant.

- **Le contrat général de franchise**

Le contrat de franchise est un contrat innomé, il n'est soumis à aucune règle particulière. Il n'existe pas de contrat « type » de franchise mais certains renseignements sont importants.

Il est souvent complexe et se compose de plusieurs contrats successifs (contrat de licence de marque, contrat de transmission de savoir-faire et d'une assistance technique et/ou commerciale). Ce contrat est soumis aux clauses restrictives de concurrence.

Il doit comprendre au moins les obligations suivantes :

- ✓ **l'utilisation d'un nom ou d'une enseigne commun** et une présentation uniforme des locaux et /ou moyens de transports visés au contrat ;
- ✓ la communication, par le franchiseur au franchisé, de son **savoir-faire** ;
- ✓ **l'accompagnement**, par le franchiseur au franchisé, d'une **assistance commerciale et/ou technique** pendant la durée de l'accord.

Plus précisément, le contrat de franchise type comporte différentes catégories :

- ✓ **la description des parties** : identité du franchiseur et du franchisé (nom des sociétés, nom de leurs représentants, avec les coordonnées complètes) ;
- ✓ **l'objet du contrat** : description de la franchise, des produits et services concernés ;
- ✓ **la durée du contrat** : durée, modalités de reconduction et préavis en cas de non-reconduction ;
- ✓ **la responsabilité et l'indépendance des parties** : non-ingérence, indépendance financière de ce dernier ;
- ✓ **la localisation de la franchise** : choix de l'emplacement, modalités d'acquisition ;
- ✓ **l'exclusivité territoriale** : description du contexte d'exercice du franchisé ;
- ✓ **les obligations du franchiseur** :
 - mise à disposition des signes distinctifs de la franchise (marque et enseigne) ;
 - transmission du savoir-faire, des normes et techniques ;
 - formation initiale et continue ;
 - modalités d'approvisionnement du franchisé ;
- ✓ **les obligations du franchisé** :
 - respect du savoir-faire et confidentialité ;
 - communication avec le franchiseur ;
 - clause de non-concurrence ;
 - redevances et droits d'entrée ;
 - frais logistiques et conditions de vente ;
 - cession de l'activité du franchisé ;
 - rupture du contrat ;
 - clause de non-concurrence ou non-affiliation post-contractuelle.

Il est indispensable de prévoir un contrat écrit pour définir avec précision les obligations respectives de chacune des parties, afin de s'assurer du respect des normes et des comportements. Il faut surtout prévoir un contrat assez souple pour éviter que les relations contractuelles ne se figent dans un moule inadapté à l'évolution du réseau. Le contrat peut contenir des clauses de concurrence :

- ✓ **les clauses relatives à la marque et à l'enseigne** : elles décrivent les obligations du franchiseur et du franchisé concernant l'utilisation et la représentation de la marque ;
- ✓ **les clauses relatives au savoir-faire** : elles décrivent les obligations du franchiseur et du franchisé concernant l'existence, la transmission, la mise en application et le contrôle du savoir-faire ;
- ✓ **les clauses relatives à l'assistance technique et/ou commerciale** : elles décrivent les obligations du franchiseur et du franchisé concernant l'assistance et le suivi dans les domaines tels que le marketing, le commerce, la publicité, la gestion des stocks, l'informatique...

Ainsi, le franchiseur peut également imposer une obligation de non-concurrence, une exclusivité d'activité et une exclusivité d'approvisionnement ou de fourniture. Le franchisé peut, de son côté, imposer une exclusivité territoriale.

Il est possible pour un candidat de créer et de développer plusieurs points de vente franchisés pour différentes enseignes. Ce type de développement est appelé la **pluri-franchise**.

Il est généralement répandu dans les concepts nécessitant peu d'implication (comme pour des franchises concernant les laveries automatiques).

- **Le contrat de franchise Corner**

Elle désigne un accord passé entre un franchiseur et un commerçant afin que celui-ci affecte et aménage spécialement un espace (ou « corner ») de son commerce pour la vente exclusive des produits et/ou services du franchiseur. Cet espace peut être un stand, un rayon, une vitrine, un comptoir, un présentoir... Les obligations sont les mêmes que celles prévues par le contrat de franchise. Ce contrat peut se décliner en « shop in shop », qui est plus précis et plus encadré par le franchiseur (destiné à un magasin précis, avec un aménagement type et du personnel dédié à la marque et payé par elle). Soumis à la loi Doubin, le franchiseur doit également fournir à son franchisé un document d'information précontractuelle (DIP) au candidat 20 jours avant la signature du contrat de franchise corner. Ce document doit évoquer de façon sincère les atouts et contraintes du concept.

- **Le contrat de micro-franchise**

Ce concept n'a pas de statut juridique particulier, il répond aux mêmes critères que le concept de franchise. Cependant, il s'adresse principalement à un créateur seul qui souhaite se lancer avec une activité clé en main. L'activité est alors plus restreinte et souvent, la micro-franchise concède par exemple une zone d'exclusivité plus restreinte (un secteur d'une ville par exemple). L'implantation en micro-franchise peut se faire en bureaux partagés, à domicile ou sur un emplacement commercial limité comme un corner par exemple.

- **Le contrat de master franchise (ou maître franchise)**

Elle désigne un contrat passé entre trois parties : le franchiseur, le master-franchisé et le junior franchisé. Il constitue la réunion de deux contrats de franchise entre les protagonistes, le premier étant entre le franchiseur et le master-franchisé (ou appelé le contrat de master-franchise), le second entre le master-franchisé et le junior-franchisé. Le franchiseur accorde ainsi dans un premier temps l'exclusivité de la franchise à un master-franchisé pour un territoire donné. Le master franchisé accorde ensuite au junior franchisé l'exclusivité d'une partie du territoire, comme pour un contrat de franchise classique. Ce contrat est surtout utilisé pour favoriser l'expansion internationale d'un franchiseur à l'aide d'un intermédiaire connaissant bien le contexte socio-économique de son territoire. Il bénéficie alors des redevances du master franchisé et du junior franchisé.

1.1.5 Mise en place d'une franchise

Afin de créer son entreprise, il convient de se renseigner et de travailler à l'élaboration de ce projet à travers différentes étapes.

- **Déterminer le secteur d'activité**

La franchise concerne aussi bien la vente de marchandises, que la production et les services. Il convient de choisir le secteur d'activité concerné, en fonction de ses goûts, des nouvelles tendances et des secteurs en croissance (comme la restauration rapide, la beauté et le bien-être, le commerce alimentaire de proximité...). La rencontre avec les franchiseurs est essentielle et peut se faire par les sites internet spécialisés ou dédiés aux enseignes (comme celui de la Fédération Française de la Franchise...), mais également par le biais de salons.

- **Valider le projet**

L'**étude commerciale** est primordiale pour assurer la réussite de l'entreprise. Elle permet de connaître les tendances du marché, de confirmer le positionnement de la marque par rapport au marché cible, de définir la pertinence d'une installation sur la zone convoitée... Il est recommandé de mener cette étude au niveau locale (micro-économique) bien que le franchiseur fournisse une analyse du marché, qui est souvent peu adaptée au contexte local (macro-économique). Cette analyse permet également d'évaluer la concurrence dans la zone envisagée, la réglementation locale...

L'**étude financière** aide à évaluer les besoins et à estimer le coût de la création de l'entreprise selon le local, le mobilier, l'enseigne, les assurances... Elle permet aussi de définir les redevances dues au franchiseur selon le mode forfaitaire établi.

Le **business plan** définit et présente le projet de façon détaillé pour les investisseurs. C'est un outil de communication et d'aide à la décision nécessaire afin d'envisager toutes les opérations nécessaires. Il doit détailler précisément :

- ✓ la définition du concept et la présentation du franchiseur ;
- ✓ la présentation, les motivations et compétences du dirigeant, le choix de ce franchiseur ;
- ✓ l'ensemble des éléments de l'étude de marché comprenant une étude de la clientèle, de ses besoins, des concurrents à l'échelle locale ;
- ✓ l'analyse financière ;
- ✓ l'étude juridique.

Ces dossiers sont nécessaires pour définir l'apport personnel, les aides financières et les prêts bancaires à envisager dans le **plan de financement**.

Les **aspects juridiques** du projet sont aussi à étudier. Le document précontractuel ainsi que le contrat doivent donner lieu à des recherches d'informations sur la réglementation, les clauses abordées, la durée des contrats et les obligations des parties (cf. 1.1.4). La structure juridique de l'entreprise doit être adaptée au projet.

- **Mise en œuvre**

Au niveau juridique, le dossier doit être validé par un centre de formalité compétent (Chambre de commerce et d'industrie, Chambre des métiers et de l'artisanat). Les formalités telles que la souscription aux assurances nécessaires et la domiciliation de l'entreprise sont également à renseigner.

Au niveau commercial, le point de vente doit être aménagé selon le cahier des charges de l'enseigne. Le franchiseur doit également organiser la formation et accompagner le franchisé dans le lancement de l'activité.

- **Participer à la vie du réseau**

Suite au lancement de l'activité, le franchisé est tenu de transmettre les informations de son activité au réseau. L'implication des partenaires peut se matérialiser par la tenue de commission, la mise en place de groupe de travail... Le franchisé peut également ouvrir d'autres points de vente de la même enseigne et devenir **multi-franchisé**.

1.2 Autres types de commerce en réseau

La franchise est le type de commerce en réseau le plus représenté avec une augmentation annuelle notable du nombre d'enseignes, de points de vente, de salariés et de chiffres d'affaires : respectivement 1 900 franchiseurs, 71 508 points de vente, 618 845 salariés et 55,10 milliards d'euros de chiffres d'affaires en 2016 (FFF, 2017). Il existe cependant d'autres formes de commerces organisés permettant de se développer en réseau. Ces modèles sont soumis au Code de commerce et diffèrent de la franchise par des spécificités bien distinctes.

1.2.1 La licence de marque

Le contrat de licence de marque est une forme de commerce qui consiste en un accord entre le titulaire (le propriétaire d'une marque) et un licencié (une entreprise tierce et indépendante), permettant **l'exploitation de cette marque en contrepartie d'une rémunération**. La marque se doit donc d'être attractive et d'apporter un réel bénéfice au licencié. Ce contrat permet ainsi d'assurer la protection de l'image d'une marque et de gérer son usage (Toute La Franchise, 2017).

Ce type de contrat respecte la législation relative aux marques et notamment l'article L712-1 du Code de la propriété intellectuelle ainsi que les dispositions générales relatives aux ventes des articles 1582 à 1585 du Code civil. La marque doit être enregistrée auprès d'une autorité compétente, le plus souvent auprès de l'Institut National de la Propriété (*Id.*). Le titulaire fixe ainsi dans le contrat les **modalités d'utilisation de l'image de marque** et la façon dont le licencié peut l'utiliser concernant les produits et/ou services proposés, la gestion des prix, et la communication par exemple (Point Franchises, 2017). Le titulaire conserve ainsi la gestion et la manière dont le licencié fait usage de la marque.

Le principal avantage de ce contrat réside dans le fait de pouvoir bénéficier de la notoriété de la marque pour lancer son commerce. Contrairement à la franchise, elle **ne comprend pas de droits d'entrée**. Le licencié a davantage de liberté notamment dans l'aménagement de son local, dans son processus de vente... En revanche, ce contrat n'entraîne aucune obligation de formation ou d'assistance, il en est de même pour la transmission du savoir-faire (Point Franchises, 2017). Généralement, la licence de marque est associée à un contrat de commission-affiliation ou de concession. Parmi les enseignes utilisant ce type de contrat, on recense par exemple Subway[®] et Century 21[®].

1.2.2 La concession

Le contrat de concession correspond à un accord entre un commerçant (le concessionnaire) et un concédant (le fournisseur), ou le premier concède au second son entreprise de distribution pour s'occuper exclusivement de la **distribution et de la vente des produits**, sur un **territoire déterminé** pendant une durée donnée, et sous la surveillance du concédant (Les Echos De La Franchise, 2017). Le concessionnaire se voit donc attribuer une **zone d'exclusivité territoriale** sur laquelle il a le monopole de commercialisation des produits de la marque. Le concédant fournit pour sa part les produits et une assistance matérielle, technique et commerciale (*Id.*). D'un point de vue financier, le concessionnaire **s'engage à se fournir** chez le concédant, mais le contrat peut également inclure une **redevance forfaitaire complémentaire**. L'assistance est limitée et la transmission du savoir-faire n'est **pas obligatoire** mais reste possible, de même pour la commercialisation sous une enseigne commune (Le Coin Des Entrepreneurs, 2017).

Dans le cadre de ce contrat, le concessionnaire bénéficie, en plus de l'exclusivité territoriale et du monopole concernant la commercialisation des produits, de la notoriété de la marque. Cependant, le contrat étant à durée limitée signifie que le concessionnaire n'a aucune certitude sur le renouvellement de son contrat à la fin de la période définie. Pour le concédant, ce type de contrat a l'avantage que le concessionnaire est déjà **familiarisé avec le métier** de vendeur et de gestionnaire, il y a donc peu de formation à assurer. En revanche, le concédant doit suivre et être attentif à la bonne commercialisation des produits (Les Echos de la Franchise, 2017).

Le contrat de **concession exclusive** est plus spécifique, c'est un contrat de concession où le concessionnaire n'a pas le droit de vendre d'autres produits que ceux du concédant (Bathelot, 2017). Il peut également être intégré à un contrat de franchise (Les Echos De La Franchise, 2017).

Ce contrat est fréquemment utilisé dans l'automobile, les produits de marque ou de luxe, mais aussi l'équipement de la cuisine, le prêt-à-porter, les chaussures et les voyages (Tryba[®], Cuisinella[®], Mobalpa[®], Kookai[®] et L'Occitane[®]).

1.2.3 La location-gérance

Le contrat de location-gérance est un type de contrat entre un propriétaire d'un fonds de commerce (formé par l'ensemble d'éléments corporels et incorporels lié à l'activité comme le mobilier, le matériel, mais également l'enseigne, les licences et brevets...) et un locataire-gérant, dans lequel le propriétaire concède au locataire le **droit d'exploitation du fonds de commerce** contre le versement d'une **redevance** (Observatoire De La Franchise, 2017).

La plupart du temps, ces contrats sont à durée déterminée, et peuvent donner suite à une acquisition du fonds pour que le locataire puisse racheter le bien (Toute La Franchise, 2017).

Les avantages de ce contrat, pour le propriétaire, concernent la possibilité de conserver son fonds de commerce et de s'assurer d'un revenu en louant son bien tout en s'affranchissant de la gestion. Cependant, il devra reprendre le bien et l'activité en l'état à la fin de la période si celle-ci est arrêtée (Toute La Franchise, 2017). Pour le locataire, le contrat permet de démarrer son activité sans avoir à investir dans un fonds de commerce (Observatoire de la franchise, 2017).

Souvent associée à un contrat de franchise, la location-gérance peut servir de tremplin au locataire pour lancer son activité puis **racheter le fonds de commerce** par la suite (Les Echos de la Franchise, 2017). De nombreuses enseignes proposent ce type de contrat, comme par exemple La Mie Câline[®].

1.2.4 La commission-affiliation

La commission-affiliation est une forme de commerce associé qui s'appuie sur un contrat liant deux partis indépendants dans lequel le fournisseur met en **dépôt-vente** ses produits chez l'affilié. Ce dernier est chargé de vendre la marchandise contre une **redevance** (Toute La Franchise, 2017). Le montant de cette commission est établi en fonction des ventes effectuées sous la forme d'un pourcentage (généralement aux alentours de 30 %). La spécificité de ce type de contrat réside dans le fait que **le stock appartient au fournisseur**, l'affilié n'a donc pas à gérer le stock et les invendus, ni à avancer de l'argent pour l'achat de produits. En théorie, il n'y a aucune exclusivité spécifique concernant la distribution de produits, l'affilié peut souscrire à différentes enseignes dans le cadre de contrats de commission (*Id.*). Ce type de commerce est assez semblable à celui de la franchise puisqu'il inclut l'approvisionnement et la logistique des produits. Dans le cadre du contrat, une assistance peut également être dispensée à l'affilié et une enseigne commune peut être utilisée.

Les avantages de ce type de contrat pour l'affilié résident dans la **possibilité de commercialiser** des marchandises ne nécessitant **aucun risque financier**. Il bénéficie également de la notoriété d'une enseigne ainsi que de produits connus. Le commettant quant à lui peut augmenter le nombre de points de vente plus facilement et contrôle les flux de ses produits. En revanche, il finance tout le stock et la gestion des invendus, et dépend intégralement de la réussite commerciale de ses affiliés pour les ventes. L'affilié n'a lui aucun choix sur les produits à exposer et est souvent soumis à un contrat d'exclusivité pour la marque (Toute La Franchise, 2017).

En général, la commission-affiliation est associée à un contrat de licence de marque. Parmi les enseignes utilisant ce type de contrat, de nombreuses concernent le secteur du prêt-à-porter, on recense ainsi Mango[®], Jennyfer[®], mais aussi YellowKorner[®] par exemple.

1.2.5 Le partenariat

Ce mode de fonctionnement se caractérise par la commercialisation, par un candidat, de produits ou d'une gamme de prestations d'un distributeur mais dans un cadre plus souple (mais moins sécurisant) que celui de la franchise (Toute La Franchise, 2017). Cette technique de développement unissant **deux partenaires** est le fruit d'un **accord d'intérêts communs** aux termes duquel les deux parties s'engagent à coopérer en partageant leurs connaissances, leurs expériences et leurs compétences. Cet accord peut aussi concerner des produits ou des services, en échange d'une compensation financière par exemple (Franchise IREF, 2017). La relation qui lie les deux parties est moins marquée puisque les partenaires sont au **même niveau hiérarchique**, le management est « **horizontal** » et **participatif**, et non « vertical » comme pour la franchise. Par rapport à la franchise, il n'y a pas de transmission de savoir-faire, le candidat se doit d'être autonome et de prendre des initiatives dans ce type de contrat (Toute La Franchise, 2017).

Ce contrat est moins contraignant juridiquement pour l'enseigne et réduit également les risques pour le candidat (Les Echos De La Franchise, 2017).

Ce dernier peut davantage s'impliquer au sein du réseau (Toute La Franchise, 2017). En revanche, il ne possède pas de définition juridique claire. Parmi les réseaux utilisant ce type de contrat, il existe Royal Nautisme Broker[®] ou Innovactif[®].

1.2.6 La coopérative

La coopérative est un **regroupement de commerçants et d'entrepreneurs indépendants**, dans le but de **mettre en commun des outils et des moyens** (comme par exemple une centrale d'achat, une assistance, ou l'élaboration d'une campagne de communication) pour **favoriser la production et/ou la vente de produits ou services** (Toute La Franchise, 2017). En contrepartie, les membres de la coopérative doivent verser une cotisation, en plus de prendre part au capital social lors de l'entrée dans le groupement. Cette part est revendue lors de leur départ du groupement (*Id.*). Au sein de ce genre de réseau, les décisions sont prises **en commun**. Elles ne tiennent pas compte de l'importance ou de l'ancienneté des adhérents, le principe « un homme = une voix » s'applique (Les Echos De La Franchise, 2017).

Ce mode de fonctionnement est bien encadré juridiquement et est également bien développé. Les associés peuvent élire leurs dirigeants et sont **directement impliqués** dans la politique de développement du réseau. Ce procédé permet de réduire les coûts pour tous les services, tout en préservant l'indépendance de chacun des commerçants ou entrepreneurs. En revanche, le principe « un homme = une voix » peut devenir une contrainte lors de prises de décisions (Les Echos De La Franchise, 2017). Ce type de réseau se développe depuis quelques années dans le secteur de l'agroalimentaire, afin de privilégier les circuits courts et l'achat de produits locaux, comme Scopéli[®], La Louve[®] ou le groupement Poissonnier Corail[®].

La franchise

- ✓ Accord permettant à un franchisé d'utiliser la marque et le savoir-faire d'un franchiseur en échange d'une compensation financière (redevances et droits d'entrée) ;
- ✓ Le franchiseur transmet son expérience et son savoir-faire, et assiste le franchisé ;
- ✓ Le franchisé applique le concept, bénéficie de la notoriété du franchiseur.

La licence de marque

- ✓ Contrat permettant à un licencié d'utiliser la marque d'un propriétaire moyennant une rémunération ;
- ✓ Le licencié bénéficie de la notoriété de la marque, mais il n'y a aucune obligation de formation, de transmission du savoir-faire, ni d'assistance de la part du titulaire.

La concession

- ✓ Contrat permettant à un concessionnaire de distribuer les produits d'un concédant en exclusivité sur une zone géographique définie ;
- ✓ Le concessionnaire bénéficie de la notoriété de la marque, s'approvisionne chez le concédant, mais la transmission du savoir-faire n'est pas obligatoire.

La location-gérance

- ✓ Contrat permettant au propriétaire d'un fonds de commerce d'accorder la possibilité à un locataire-gérant de l'exploiter moyennant une redevance ;
- ✓ Il constitue généralement une étape de transition dans un processus de vente de fonds de commerce.

La commission-affiliation

- ✓ Contrat permettant à un affilié de vendre les produits mis en dépôt-vente par un commettant moyennant une redevance ;
- ✓ L'affilié n'est pas propriétaire du stock et ne prend donc pas de risque financier.

Le partenariat

- ✓ Accord d'intérêts communs ou les parties s'engagent à coopérer en partageant des produits, leurs connaissances, expériences et compétences ;
- ✓ Les partenaires sont au même niveau hiérarchique, le management est « horizontal » et participatif.

La coopérative

- ✓ Regroupement de commerçants indépendants dans le but de mettre en commun les outils permettant de favoriser la production ou la vente de produits, ou de services ;
- ✓ Chaque membre cotise et participe au développement selon le modèle « un homme = une voix ».

	 Enseigne (marque) commune	 Transmission du savoir-faire	 Assistance	 Exclusivité territoriale	 Redevances	 Hiérarchie au sein du réseau	 Affilié propriétaire du stock	 Affilié propriétaire du fonds de commerce
Franchise	✓	✓	✓	Facultatif	✓ (avec droits d'entrée)	✓	✓	✓
Licence de marque	✓	✗	Facultatif	Facultatif	✓	✓	✓	✓
Concession	Facultatif	Facultatif	Facultatif	✓	Facultatif	✓	✓	✓
Location-gérance	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗
Commission-affiliation	Facultatif	Facultatif	Facultatif	Facultatif	✓	✓	✗	✓
Partenariat	✗	✗	✗	✗	Facultatif	✗	✓	✓
Coopérative	✓	✗	✗	Facultatif	✓ (cotisations)	✗	✓	✓

2 LES COMMERCES DE DETAIL EXISTANTS DANS LE SECTEUR DES PRODUITS DE LA MER

Ils existent de nombreuses possibilités de développer son commerce en réseau. Le secteur des produits de la mer est également concerné par ces types de commerce. Cependant, la filière possède des spécificités très marquées liées à la nature de la denrée qui est périssable. Les particularités issues de ces produits concernent la logistique et la gestion de la chaîne du froid, ou l'irrégularité de l'approvisionnement par exemple. Les concepts existants dans le secteur des produits de la mer sont présentés ci-dessous.

Les tableaux suivants présentent et résument les différents modèles de commerces en réseau recensés dans le secteur des produits de la mer. Les conditions d'affiliation sont mentionnées si ces informations sont disponibles, afin de rendre compte de l'investissement pour l'affilié.

2.1 Les commerces de détail en franchise

Parmi tous les réseaux existants, la **franchise** est le **type de commerce en réseau** le plus représenté dans les **produits de la mer**, et notamment dans la **restauration**. A l'image des concepts tels que Amarine[®], La Criée[®], le Crabe Marteau[®] ou encore L'Ostrea Ecailler[®], ces franchises mettent en avant l'arrivage de produits frais en direct des ports de pêche. Leurs produits sont dits de qualité et les contrôles liés à l'hygiène et la sécurité alimentaire sont mis en avant. Tous les plats proposés sont réalisés au sein des restaurants et peuvent parfois être à emporter, dans le cas des plateaux de fruits de mer par exemple. Contactés dans le cadre de l'enquête, ces restaurants n'ont pas donné suite à nos demandes.

Ces franchises se développent peu à peu mais sont **dépendantes** de nombreux paramètres comme l'implantation du local, et font face à des problèmes notamment concernant l'attractivité ainsi que la rentabilité, comme Amarine[®] qui a connu des fermetures de restaurant en franchise à Perpignan par exemple (L'Indépendant, 2011). Par ailleurs, la **nature de la matière première** qui est une denrée périssable, nécessitant une logistique à flux tendu, peut être une contrainte à laquelle les restaurants doivent s'adapter. L'irrégularité de l'approvisionnement peut amener le restaurant à préparer différents menus en fonction des saisons. Ainsi il est nécessaire de proposer une offre large et complète en produits de la mer avec des produits frais et des produits issus de l'aquaculture pouvant par exemple, se conserver en vivier comme dans les restaurants Le Crabe Marteau[®] (crustacés...).

• L'Ostrea Ecailler[®]

<i>Concept</i>	Enseigne de restauration spécialisée dans les plateaux de fruits de mer (palourdes, huîtres, crevettes, gambas...). Des plats de poissons et de crustacés sont également proposés.
<i>Conditions</i>	<ul style="list-style-type: none">✓ territoire comptant au moins 30 000 habitants ;✓ emplacement doit normalement mesurer entre 80 m² et 200 m² ;✓ apport propre de 40 000 € et investissement global de 120 000 € ;✓ droits d'entrée de 5 000 €.
<i>Avantages</i>	Restauration haut de gamme, savoir-faire, pas de limite géographique (proche du littoral par exemple).
<i>Inconvénients</i>	Implantation contrôlée.
<i>Remarques</i>	Concept créé en 2011 et 4 points de vente existants.

(« L'Ostrea Ecailler » 2017)

- **Le crabe marteau**[®]

<i>Concept</i>	Enseigne de restauration ayant pour produit phare le crabe, qu'il faut « décortiquer » à l'aide d'un marteau. Le restaurant module sa carte au jour le jour en fonction de l'arrivage des ports de pêche bretons.
<i>Conditions</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ territoire comptant au moins 50 000 habitants ; ✓ emplacement doit normalement mesurer entre 100 m² et 200 m² ; ✓ apport propre de 80 000 € et investissement global de 150 000 € ; ✓ droits d'entrée de 38 000 €.
<i>Avantages</i>	Restauration haut de gamme, savoir-faire.
<i>Inconvénients</i>	Implantation contrôlée, coûts élevés.
<i>Remarques</i>	Concept créé en 2014 et 4 points de vente existants.

(Le Crabe Marteau, 2017)

- **Amarine**[®]

<i>Concept</i>	Restauration de poissons et fruits de mer avec service de vente en ligne et retrait au restaurant. Poissons fumés préparés et tranchés sur place. Menu établi en fonction des arrivages.
<i>Conditions</i>	Non recensées.
<i>Avantages</i>	Savoir-faire, service en ligne, mise en avant de la traçabilité et des contrôles qualité, produits issus d'une pêche responsable « Mr Good Fish ».
<i>Inconvénients</i>	Problèmes rencontrés dans certaines régions et restaurants fermés (comme à Perpignan).
<i>Remarques</i>	Restaurants surtout dans le nord de la France et au Luxembourg, 7 points de vente existants.

(Amarine, 2017)

- **La criée**[®]

<i>Concept</i>	Mareyeur et restauration de poissons, crustacés et coquillages, arrivage de produits des criées de Concarneau et des environs. Vente à emporter de fruits de mer.
<i>Conditions</i>	Non recensées.
<i>Avantages</i>	Savoir-faire, nombreux restaurants en France, mise en avant de la qualité et de la traçabilité.
<i>Inconvénients</i>	Pas de vente à emporter pour les plats préparés.
<i>Remarques</i>	Très actif sur les réseaux sociaux (notamment Instagram [®]), 46 points de vente existants.

(La Criée, 2017)

Par ailleurs, **aucun concept de poissonnerie en franchise** n'a été actuellement identifié. Toutes les poissonneries recensées sont des commerces indépendants et proposent un concept traditionnel de vente de produits de la mer en accord avec les standards de la profession (misant sur la qualité, la tradition et le savoir-faire). Un concept de franchise de poissonnerie/restaurant a vu le jour en 2016 suite à une levée de fonds réussie. Un corner pilote a ouvert à Boulogne-Sur-Mer en 2016 mais ce test ne s'est pas avéré concluant, la société Autremer Gourmet[®] (Fish'n Fun) est entrée liquidation judiciaire récemment (Procédure Collective, 2017).

Un bref recensement des commerces en réseau présents à l'étranger dresse le même constat, à savoir que la **restauration en franchise** est majoritairement représentée. Néanmoins, les offres proposées diffèrent des concepts français généralement axés « haut-de-gamme », notamment au niveau du menu et de la prestation. En plus de la restauration très répandue de type « Fish and Chips », ces franchises développent des plats plus sains et misent sur la qualité et la simplicité des produits, comme par exemple la franchise Ocean Basket[®], présente à travers 16 pays et 201 restaurants, proposent tous types de plats à base poisson cru, grillé ou en salade... Cette transition est également perceptible aux Etats-Unis avec les enseignes Slapfish[®] (10 restaurants) et Captain D's[®] (515 restaurants) qui commercialisent des poissons et crustacés grillés en plats ou en salades.

- **Fish'n Fun[®]**

<i>Concept</i>	Poissonnerie/restauration à base de poissons issus de la pêche du « jour » (barbue, plie, merlan, tacaud, vieille, sole), découpés et préparés par des personnes formées à cette cuisine, et servis avec des légumes de saison.
<i>Conditions</i>	Non recensées.
<i>Avantages</i>	Savoir-faire, cuisine de produits de la mer frais.
<i>Inconvénients</i>	Fonds importants nécessaires pour initier le pilote (500 000 €), novateur et concept qui nécessite d'être approuvé.
<i>Remarques</i>	Concept testé en 2015-2016 à Boulogne-sur-Mer par le biais de l'entreprise Autremer Gourmets, liquidation judiciaire en mars 2017.

(Produits de la Mer, 2015)

2.2 Les autres types de commerce en réseau

Dans cette étude pour les produits de la mer, un seul exemple a été relevé en **licence de marque** : Moule Walker[®] développe un concept de restauration de plats à base de moules décoquillées, vendus par l'intermédiaire de food-trucks. Comptant un seul affilié actuellement, cette jeune enseigne tend à faire évoluer ce concept vers un contrat de franchise.

- **Moule Walker[®]**

<i>Concept</i>	Restauration rapide et nomade (<i>via</i> food-truck) de plats à base de moules et de produits de la mer, moules éco labélisée MSC élevées au Chili, précuites et décoquillées. Possibilité de développer le concept en corner et restaurant.
<i>Conditions</i>	✓ apport personnel à partir de 30 000 €.
<i>Avantages</i>	Formation initiale de 5 jours puis accompagnement les deux premiers jours lors de l'ouverture. Présence d'un contact quotidien avec le siège en Normandie et une convention annuelle de 2 jours à Trouville. Pas de concurrence directe.
<i>Inconvénients</i>	Concept très récent et en développement.
<i>Remarques</i>	Concept créé en 2015 et lancé en réseau cette année. Concept migrant vers un contrat de franchise, 1 affilié.

(Moule Walker, 2017)

Parmi les autres types de commerce en réseau, **aucun autre concept n'a été recensé** dans le secteur des produits de la mer. La concession, la commission-affiliation et la location-gérance n'ont pas encore été testées et paraissent parfois complexes pour développer la commercialisation de produits de la mer frais. La commission-affiliation et son système de dépôt-vente ne sont pas appropriés au commerce de produits de la mer frais, qui constituent des denrées périssables.

Les spécificités de ces systèmes très formalisés sont à l'origine de l'absence d'initiatives dans ce secteur, dont les produits nécessitent une logistique et une commercialisation contrôlée.

2.3 Les partenariats et les coopératives

Plus récemment, de **nouveaux réseaux de commercialisation** se développent et proposent des produits de la mer par le biais de partenariats entre différents acteurs, ou par le biais de coopératives. L'offre est encore relativement **faible** et concerne les produits traiteurs et les produits d'aquaculture, mais aussi les produits frais, entiers et transformés, dans le cas des partenariats avec des commerces spécialisés (mareyeurs ou poissonneries notamment). Ces nouveaux circuits répondent à une demande du consommateur de pouvoir s'approvisionner au sein de **commerces plus collaboratifs et plus participatifs**, privilégiant le lien avec les producteurs locaux. Ces nouvelles tendances sont issues d'une volonté de développer un commerce équitable pour tous les acteurs du circuit, un commerce solidaire et engagé, mais également respectueux de l'environnement. Ces nouveaux commerces de détails sortent des cadres traditionnels de la filière des produits de la mer et se développent de plus en plus pour répondre à cette demande.

Des **partenariats** sont ainsi mis en place entre des magasins ou des sites de vente en ligne, et des poissonniers ou des mareyeurs afin de pouvoir proposer un rayon poissonnerie et donc une offre de produits de la mer. Ce type d'accord existe entre Les Amis de la Ferme[®] et la poissonnerie - traiteur Sohier[®] à Rennes, ou le second sous-traite pour le premier les commandes de produits de la mer pour le site de vente en ligne. Ce même type de partenariat existe par exemple pour le site Potimarron[®] et le mareyeur Rouen Marée[®] en Normandie et fonctionne sur le même principe. La demande croissante de produits de la mer a également été soulignée par le magasin de produits locaux Les Fermiers du Coin[®]. Cependant, ils se sont heurtés aux **problèmes d'approvisionnement et de logistique des produits** et n'ont pas pu mettre en place la vente de ces produits. Cette demande s'illustre aussi par le développement grandissant des associations pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP) et de la distribution de « panier poisson », favorisant les circuits courts et le commerce de proximité¹. La volonté d'un commerce plus coopératif est illustrée également par la marque C'est qui le patron ?![®]. L'enseigne coopérative vise à faire participer les consommateurs à l'élaboration du produit et de son prix selon différents critères, afin que les clients deviennent acteurs de la conception et du procédé de fabrication. Ce principe va être appliqué pour l'élaboration de conserves de sardines dans les mois à venir par exemple.

• Les Amis de la Ferme[®] et Poissonnerie Sohier[®]

<i>Concept</i>	Vente de produits fermiers en ligne sur Rennes et sa région. Ce service inclut un onglet « Poissonnerie », majoritairement sous-traité par Sohier [®] Poissonnerie/Traiteur, qui gère la commande.
<i>Conditions</i>	Aucune.
<i>Avantages</i>	Offre de produits de la mer, produits frais et produits traiteurs.
<i>Inconvénients</i>	Séparation des services et nécessité de coordonner la logistique et l'envoi de la commande finale.
<i>Remarques</i>	Lors d'une précédente enquête réalisée par Agrocampus Ouest, la poissonnerie Sohier [®] avait exprimé son souhait de tester la livraison de produits de la mer, ce partenariat leur a permis de concrétiser cette idée.

(Les amis de la Ferme, 2017)

¹ Travaux issus des étudiants d'Agrocampus Ouest de l'option Sciences Halieutiques et Aquacoles sur les nouveaux circuits de distribution.

- **Potimarron[®] et Marée Rouen[®]**

<i>Concept</i>	Vente de produits fermiers en ligne sur Rouen, Evreux et Le Havre. Un onglet « Poissonnerie » permet d'acheter du poisson frais, des fruits de mer et des soupes de poissons. Rouen Marée [®] fournit ces produits afin de pouvoir diversifier l'offre sur le site.
<i>Conditions</i>	Aucune.
<i>Avantages</i>	Offre de produits de la mer, produits frais et produits traiteur.
<i>Inconvénients</i>	Séparation des services et nécessité de coordonner la logistique et l'envoi de commande finale.

(Potimarron, 2017)

- **C'est qui le patron ?![®]**

<i>Concept</i>	Enseigne proposant des produits soumis au préalable à l'avis des consommateurs concernant sa fabrication, la conception de l'emballage, et le tarif final. Une fois validé, le produit est fabriqué selon le cahier des charges défini et distribué auprès des enseignes partenaires.
<i>Conditions</i>	Le consommateur doit adhérer en ligne pour pouvoir participer aux questionnaires et créer les produits. Il doit également partager via les réseaux sociaux l'activité de l'enseigne et devenir actionnaire ou partenaire de la société collective.
<i>Avantages</i>	Les produits sont élaborés selon la volonté et la demande des consommateurs, le produit est alors lancé sur un marché présentant une réelle demande, ce qui diminue la prise de risque.
<i>Inconvénients</i>	Le système nécessite d'être actionnaire ou partenaire de la société et afin que les coûts de communication ne se répercutent pas sur le prix de vente final, la publicité est effectuée par les adhérents sur les réseaux sociaux.

(C'est Qui Le Patron !, 2017)

Enfin, de nouveaux réseaux favorisant le **commerce de proximité** émergent mais ne rentrent pas dans le cadre de contrat de partenariat ou de coopérative. Par exemple, La Ruche qui dit Oui[®] met en avant un commerce collaboratif et local mais n'est pas définie en tant que tel comme une coopérative. Le service web est un intermédiaire permettant de mettre en relation les consommateurs avec les responsables de ruche (auto-entrepreneurs). Ces derniers sont des intermédiaires chargés de rassembler des producteurs et d'organiser les ventes de produits locaux pour un lieu de collecte dédié. Ce type de réseau s'apparente davantage à un modèle dit « ubérisé » en raison du statut des responsables des ruches. Néanmoins, l'approvisionnement de ces réseaux en produits de la mer rencontre les mêmes problématiques que pour les partenariats et les coopératives ou les fournisseurs actuels sont des commerces spécialisés de types poissonnerie ou mareyeur.

Ces nouvelles formes de commerces en réseau permettent ainsi de répondre à la demande du consommateur, mais la gestion des produits de la mer diffère de la gestion des autres produits alimentaires (légumes...). Dans la filière halieutique, le partenariat avec le producteur est limité car ces circuits ne possèdent généralement pas le **savoir-faire** et les **compétences** liés à la nature de la denrée. Ils doivent satisfaire aux exigences en matière d'approvisionnement, de transformation et de logistique des produits de la mer : ce sont des denrées périssables, à durée de vie courte et qui nécessitent la maîtrise de la chaîne du froid (entre 0°C et 2°C) tout le long de la filière. Ces commerces ont par conséquent souvent **recours à des partenaires ou à des intermédiaires** de la filière des produits de la mer, nécessaires afin d'assurer toutes ces étapes antérieures à la vente du produit.

- **La Ruche qui dit Oui ![®]**

<i>Concept</i>	Service web proposant une plateforme de vente en ligne entre les producteurs locaux et les consommateurs, par l'intermédiaire de responsable de ruche.
<i>Conditions</i>	Les responsables des ruches sont des auto-entrepreneurs chargés de regrouper les produits de producteurs locaux pour les proposer aux membres de la ruche. Le producteur fixe le prix de son produit, dont 16,7 % sont prélevés en tant que frais de service pour rémunérer le responsable et le service web (à hauteur de 8,35 % chacun). Le responsable diffuse en ligne chaque semaine une liste des produits proposés et les consommateurs ont 6 jours pour passer la commande. Ils viennent ensuite récupérer leurs courses sur le lieu de distribution convenu.
<i>Avantages</i>	Achat de produits locaux, frais et mise en relation avec le producteur facilitée.
<i>Inconvénients</i>	Si le minimum de commande n'est pas atteint pour un producteur, la vente de ce produit est annulée.
<i>Remarques</i>	Ce type de réseau s'apparente au nouveau modèle commercial souvent défini comme « ubérisé ».

(La Ruche qui dit Oui !, 2017)

2.4 Les commerces indépendants isolés

Dans le cadre de l'étude, des commerces indépendants ont été recensés. Ces derniers présentent des **concepts souvent novateurs** au sein de la filière et sont de possibles sources d'inspirations pour le développement de réseaux. Parmi ces enseignes, la **vente en ligne** de produits de la mer est de plus en plus présente par l'intermédiaire de livraison à domicile, de livraison en points relais ou de retrait en drive. Ces commerces, associés au service de livraison connaissent un essor nouveau et suivent de nouvelles stratégies commerciales jusqu'alors réservées à d'autres produits, à l'image de Poissonnerie.com[®] qui lors du Black Friday 2017 a proposé des remises sur les commandes de homards *via* le site d'Amazon[®]. D'autres enseignes telles que Poiscaille[®], Terre de Pêche[®] ou O'poisson[®] proposent également des produits de la mer frais entiers ou préparés. Des concepts à l'image de Quitoque[®] émergent également concernant la livraison de « kit à cuisiner » et de paniers repas comprenant entre autres des plats à base de poisson.

- **Poiscaille[®]**

<i>Concept</i>	Envoi de Casier de la Mer aux particuliers comprenant des produits de la mer frais en direct des pêcheurs, suite à la souscription à un abonnement sur leur site web. Les produits concernés sont les poissons de lignes, les crustacés de casier, les coquillages pêchés à pied ou en plongée, et les huîtres. Les Casiers de la Mer sont prévus pour deux ou trois personnes et pèsent entre 1 kg et 2 kg.
<i>Conditions</i>	La veille de chaque livraison de casier, le site annonce la pêche du jour, le client choisit la composition du casier jusqu'à 02h du matin. Le colis est ensuite livré en points relais. Concernant l'abonnement, le prix varie en fonction de la fréquence et du nombre de casier (un casier chaque semaine, chaque quinzaine, chaque mois).
<i>Avantages</i>	Livraison de produits frais en points relais, produits issus d'une pêche durable et saisonniers
<i>Inconvénients</i>	Le client doit être réactif, pas de livraison à domicile.

(Poiscaille, 2017)

- **Poissonnerie.com**[®]

<i>Concept</i>	Site de vente en ligne de produits de la mer frais, fumés, ou préparés, mais aussi des crustacés, des coquillages et des plateaux de fruits de mer. Les commandes sont livrées à domicile ou en points relais.
<i>Conditions</i>	Toutes les commandes se font sur le site internet.
<i>Avantages</i>	Les poissons sont disponibles entiers, en filets, ou prêt à cuire, et les commandes sont livrées le lendemain de l'achat sur le site.
<i>Inconvénients</i>	La préparation des poissons n'est pas disponible pour toutes les espèces.

(Poissonnerie.com, 2017)

La plupart des commerces de détail en réseau existant ou ayant existé dans le secteur des produits de la mer concerne les **restaurants en franchise**. La poissonnerie en franchise n'est pas présente et les autres types de réseau ne sont que peu, voire pas représentés. Cependant, de **nouveaux modes de commercialisation** se développent par le biais de partenariats et coopératives. Ces circuits sont issus de nouvelles tendances correspondant à une demande, de la part des consommateurs, d'un commerce **plus collaboratif et plus participatif**. L'offre en produits de la mer est encore faible voire même limitée selon les circuits, et ces réseaux nécessitent le plus souvent l'intervention d'un **partenaire ou d'un intermédiaire**.

3 QUELS SONT LES AXES DE DISTRIBUTION A PRIVILEGIER POUR LE COMMERCE DE DETAIL DES PRODUITS DE LA MER ?

Les réseaux dans le secteur des produits de la mer sont peu représentés à l'exception de la franchise pour la restauration. De nouveaux circuits tendent à se développer plus récemment à travers les partenariats et les coopératives. A partir des veilles bibliographiques effectuées, des enquêtes et des focus groups, cette partie présente les tendances actuelles de distribution des produits de la mer, les attentes des différents réseaux, ainsi que les rôles nouveaux amenés à se développer au sein de la filière.

3.1 La franchise prédominante dans le secteur des produits de la mer

Dans le secteur des produits de la mer, deux types de circuits sont distingués, la restauration et la distribution (poissonneries...). La franchise en restauration est le commerce en réseau le plus représenté. Ce secteur paraît concurrentiel et connaît des problèmes de développement du fait de la nature des produits notamment. A l'inverse, les essais de poissonnerie en franchise n'ont pas été concluants et aucun réseau n'est relevé à ce jour. Les professionnels du secteur interrogés dans le cadre de cette étude évoquent ainsi la difficulté de mise en place de franchise de produits de la mer due à « *la forte indépendance des poissonniers et les coûts importants concernant ce type d'activité, ainsi que l'approvisionnement et la formation du personnel* » (FFF). Les contraintes liées à la commercialisation de ces denrées périssables sont également relevées.

Le développement d'une franchise spécialisée dans les produits de la mer, notamment en poissonnerie, a été étudié par le biais de focus groups réalisés par le Pôle halieutique auprès des consommateurs, dans 6 villes différentes (Roussel *et al.*, 2017a). Lors de ces réunions, le thème de la franchise appliquée au secteur des produits de la mer a été abordé, ce qui a permis de recueillir des opinions sur les avantages et les contraintes de ce type de réseaux. D'autre part, l'enquête conduite auprès des poissonniers de 9 villes différentes a contribué à caractériser les relations entre les professionnels du secteur, les perspectives d'évolutions et de développement de leur commerce (Roussel *et al.*, 2017b).

3.1.1 Avis des consommateurs

Par rapport à l'idée de franchise en poissonnerie, les consommateurs ont mis en avant la crainte d'une **perte du métier de poissonnier** si cette activité se développe en franchise. Ce réseau ne reflète pas le métier traditionnel et artisanal du poissonnier sédentaire, ainsi que son authenticité : « *On ne retrouvera pas le poissonnier, le vrai poissonnier* » (Bordeaux, 25-34 ans). Ils envisagent ce projet comme une **industrialisation** de la poissonnerie conduisant à une **standardisation de l'offre** et réduisant ainsi les gammes de produits proposés. Les produits seraient conformes à des **normes** (tailles, poids, aspects...) et seraient « bridés » dans la gestion de l'offre : « *Je n'ai pas confiance en ces enseignes, je n'aimerais pas que le poisson devienne standardisé, et que ces produits-là deviennent vulgarisés* » (Lille, 35-44 ans), « *Le fait que ce soit tout conditionné, aseptisé, j'aurai le sentiment de perdre du lien, alors qu'on a besoin de naturel, on a besoin de revenir à des choses simples et vraies* » (Lyon, 35-44 ans). Les consommateurs ne souhaitent pas que ce système soit semblable aux systèmes présents dans la grande distribution : « *Ils veulent tous nous faire acheter la même chose, nous faire manger les mêmes produits, et ça me déplaît* » (Bordeaux, 45 ans et plus), « *Ce serait dommage de manger les mêmes choses que l'on soit au Nord Sud Est Ouest [de la France], on a envie de découvrir de nouvelles choses, que les régions nous proposent ses plats, on a envie de voyager et pas de trouver la même chose partout* » (Paris, 25-34 ans). Ce mode de commercialisation pourrait rompre le **lien** symbolisé par les poissonniers entre les producteurs et les consommateurs et entrerait en concurrence avec les poissonniers indépendants. D'autre part, la franchise en général est mal perçue par le consommateur, ce système est vu comme un commerce permettant de faire du **profit** : « *C'est pour faire de l'argent. Ce sera cher et pas de la bonne qualité* » (Lille, 35-44 ans).

A l'inverse, certains consommateurs sont plus favorables au concept de franchise dans le secteur des produits de la mer. Les participants évoquent par exemple que la notoriété de la marque peut être un **gage de qualité** pour le produit, et donc plus rassurant lors de l'achat. Les points de vente seraient soumis à un cahier des charges strictes en matière d'**hygiène** et donc bien réglementés et surveillés : « *Si le nom il est réputé comme Picard on sait qu'on va y acheter du bon produit, la franchise est bien connue* » (Marseille, 45 ans et plus). Une confiance dans l'enseigne leur permettrait d'acheter plus facilement des produits dans les différents points de vente : « *On reconnaîtra la chaîne qu'on soit à Marseille ou à Lille, comme pour Paul, on sait ce qu'ils vendent, là c'est pareil, c'est un repère* » (Lyon, 45 ans et plus). La franchise est aussi perçue par certains comme un moyen de **redynamiser la poissonnerie** en améliorant la gestion et les services offerts par l'enseigne : « *Ce serait intéressant pour séduire un peu plus les jeunes, puisqu'on a une image assez vieillotte de la poissonnerie, et souvent ces franchises-là c'est bien réfléchi, c'est assez joli et ça peut rafraîchir cette image-là* » (Rennes, 25-34 ans). Cette idée rejoint les concepts de développement de franchise de type Carrefour Contact par exemple, permettant ainsi de déléguer des services tels que le marketing et la communication, tout en laissant le gérant se focaliser sur le service rendu au client. D'après les consommateurs, cette idée offrirait également la possibilité de **commander des produits en ligne** et de pouvoir les retirer en magasin ou se les faire livrer, de **commercialiser plus de produits préparés ou traiteurs** ou de **développer de nouvelles recettes** : « *C'est un bon moyen parce que derrière lui il y a une équipe de marketing qui a réfléchi à la manière de vendre. Et du coup lui il est accompagné de A à Z sur l'agencement de son magasin, sa manière de vendre, les flyers ou les publicités qu'il peut faire. La seule chose qu'il a à penser finalement c'est la technique ce qui est quand même la base du poissonnier* » (Rennes, 35-44 ans), « *Moi je suis pour car on a eu l'expérience au travail : on ne savait pas quoi manger et on voulait manger du poisson mais de bonne qualité, du coup on s'est fait livrer un gros plateau par Toinou. Et je pense qu'il faut avoir une puissance financière pour pouvoir développer ce genre de chose, et le système de franchise peut apporter cette puissance financière* » (Marseille, 25-34 ans).

Les réunions ont montré que les consommateurs ont des **avis partagés** sur la question de la franchise, notamment en poissonnerie. Néanmoins, un souhait a été exprimé plusieurs fois sur la nécessité de conserver un **commerce de proximité**, privilégiant les **produits locaux**, même dans le cadre du développement d'une franchise. Le magasin serait adapté à la région afin de proposer des produits locaux : « *Si c'est juste une franchise par rapport à la devanture, la décoration, l'étal, les nomenclatures couleurs et certains produits pourquoi pas. Par contre si c'est pour que toutes les poissonneries aient toutes le même poisson, le même arrivage, [il n'y aurait] aucune utilité* » (Bordeaux, 25-34 ans).

3.1.2 Avis des professionnels

Auprès des poissonniers, la mention de poissonnerie en réseau rencontre des **avis mitigés**. La **franchise** est évoquée afin de développer l'enseigne et de déléguer des établissements. Ce réseau permettrait d'augmenter les points de vente et de simplifier l'achat des denrées par exemple : « *Ce serait faire une sorte de franchise, on pourrait aider oui en rachetant une poissonnerie et qui portera notre nom, ça leur permettra d'avoir nos produits, de leur proposer nos techniques de vente... mais on ne nous l'a jamais proposé* » (Lyon). Néanmoins, la très forte individualité des professionnels dans ce secteur est souvent citée comme un frein au développement en réseau, et certains ne souhaitent pas déléguer certaines tâches de leur métier : « *Ça va être dur car ce milieu est compliqué et on ne se fait pas de cadeaux, donc travailler ensemble c'est difficile* » (Bordeaux). Tous réseaux confondus, environ un tiers des personnes enquêtées ne pensent pas qu'il soit possible de **fédérer les poissonniers**. Ils insistent sur leur volonté de garder leur indépendance et seuls quelques professionnels tentent des projets collaboratifs à l'image de la Société Coopérative Artisanale des Poissonniers Professionnels (SCAAP) par exemple. Certains poissonniers parisiens imaginent par exemple une « plateforme » qui organiserait des commandes groupées, comme un groupement d'achat.

Afin d'éviter tout conflit d'intérêts, une personne extérieure à la filière pourrait être en charge de la négociation et de « redispacher » la marchandise entre les différentes entreprises. Cependant, ces partenariats restent difficiles à mettre en place : « *Oui faire des dégustations mais les autres ne veulent pas de mutualisation [...] Les autres poissonniers ne veulent pas s'investir et tout seul ce n'est pas possible de faire un événement car c'est un lieu public* » (Toulouse).

La franchise en poissonnerie reste à développer mais ce circuit semble trop **formalisé** pour la filière des produits de la mer, et bénéficie d'une opinion générale défavorable. La filière traditionnelle de commercialisation de détail des produits de la mer reste très **individualiste** et le consommateur revendique cette image très orientée sur le **commerce traditionnel de poissonnier sédentaire indépendant**. Toutefois, ces concepts sont récents et émergent dans des secteurs proches de celui des produits de la mer tels que le secteur des produits carnés. De nouvelles formes de commercialisation en réseau de ces produits ont récemment vu le jour au travers de franchise de boucherie et de concepts de boucherie/restaurant, ce qui pourrait ouvrir la voie au secteur des produits de la mer en franchise. Des enseignes comme Persillé ou Le Bœuf Tricolore proposent ainsi des viandes françaises sous une marque commune, en soulignant la qualité des produits et le savoir-faire du personnel. Ils jouent ainsi sur l'authenticité, la tradition, l'artisanat et la convivialité du lieu. Ils proposent en plus de leur boutique un service de vente en ligne et/ou un espace restauration pour pouvoir déguster les produits sur place. Les **problématiques** liées au commerce de produits carnés sont similaires à ceux des poissonneries, comme par exemple « la recherche de personnel qualifié », ou encore « l'approvisionnement et l'emplacement du local » (Le Bœuf Tricolore). Ces concepts ouvriront sans doute la voie à une diversification de la méthode de vente des produits de la mer aux consommateurs si ces modèles fonctionnent.

3.2 Le développement de nouveaux circuits de distribution de détail

Bien que certains réseaux **ne semblent pas adaptés** à la distribution des produits de la mer, on recense néanmoins le développement récent de nouvelles formes de commercialisation basées sur les circuits courts et sur la proximité avec les producteurs. La **demande grandissante** de la part des consommateurs de produits frais issus d'un commerce participatif et collaboratif a permis l'essor des coopératives et des partenariats. Ces circuits de distribution se veulent, équitables, solidaires, respectueux de l'environnement et/ou engagés en faveur d'une commercialisation de produits de qualité. Ils bénéficient par ailleurs d'une bonne image auprès des consommateurs. Spontanément lors des discussions sur la franchise dans le cadre des focus groups, **d'autres formes de commerces en réseau ont été évoqués**, et plus particulièrement la **coopérative**. Ce réseau permettrait de conserver le lien entre les producteurs et les poissonniers, de garantir un approvisionnement et une offre de qualité, ainsi que de sauvegarder le savoir-faire du métier traditionnel réalisé par les poissonniers : « *Je ne dis pas forcément faire une franchise, mais faire une sorte de coopérative entre les poissonniers, avec une entente de prix avec un gage de qualité avec une charte où ils s'engageraient à avoir des produits frais, de qualité, sans OGM ni mercure, tout ça, ça pourrait peut-être amener une grosse confiance de la part des gens, puisqu'on revient à des produits très naturels, on cherche des produits sains. Ça pourrait peut-être amener les plus jeunes à retourner vers la poissonnerie traditionnelle* » (Paris, 25-34 ans).

Ces réseaux bénéficient d'un cadre juridique et financier plus souple que les autres réseaux cités précédemment, leur permettant de se développer plus facilement. Au sein de ces nouveaux réseaux de types partenariats et coopératives, l'offre en produits de la mer est encore relativement peu présente, notamment en produits frais. Cette demande globale de produits de la mer frais entiers et préparés a également été exprimée par les distributeurs et notamment par le magasin Les Fermiers du Coin présent à Rennes.

Cependant, l'enseigne ne peut répondre à cette attente du fait de la **difficulté de recherche de fournisseur**, de la **complexité de l'approvisionnement et de mise en place de la logistique** : « *On a du mal à s'approvisionner directement auprès des pêcheurs. L'approvisionnement et le maintien de la chaîne du froid sont les principaux points qui nous empêchent de vendre ces produits* » (Les Fermiers du Coin). La volonté de déléguer l'approvisionnement, la transformation et la logistique est représentative d'une volonté d'adaptation de certains commerçants afin de répondre à cette demande. Ces commerces ne sont pas aptes et le plus souvent, ils ne possèdent pas les compétences et les ressources permettant de mener à bien cette activité. Ils sont donc à la recherche de partenaires ou de commerçants indépendants pour développer cette offre. Ces réseaux permettent aux intermédiaires de rester indépendants et ouvrent ainsi la voie à de nouveaux concepts de distributions alternatives complémentaires du commerce traditionnel. La **démocratisation des AMAP** et notamment des « paniers poissons » est également de plus en plus présente, permettant un mode de distribution coopératif, rétablissant le lien entre les pêcheurs et les consommateurs. Enfin, des modes de commercialisation alternatifs comme La Ruche qui dit Oui bénéficient de cette nouvelle tendance en évoquant un **commerce collaboratif**, bien que le système s'apparente à un modèle « ubérisé ». Ils expriment néanmoins les mêmes besoins que les partenariats et les coopératives en matière de produits de la mer. Ces types de commerces en réseau ne semblent ainsi pas être les mieux placés pour répondre à cette demande, notamment du fait de la complexité de l'approvisionnement et de la logistique de ce type de denrée, et cherchent un intermédiaire ou un partenaire spécialisé.

Le secteur de la restauration en franchise dans les produits de la mer **paraît concurrentiel** et connaît des problèmes de développement (fermetures de restaurants dans certaines régions, concept difficile à mettre en œuvre). La franchise en poissonnerie **reste à développer** mais ce circuit semble trop formalisé pour la filière des produits de la mer. Par ailleurs, **l'opinion des consommateurs et des professionnels du secteur est partagée** quant au développement de ce type de commerce. On constate, cependant, le développement de **nouveaux réseaux** comme les partenariats et les coopératives, étant issu d'une demande croissante de produits de la mer frais de la part des consommateurs. Ces deux modèles sont **plus souples dans leur mise en œuvre**, juridiquement et financièrement. Un rôle en tant qu'**intermédiaire** ou acteur indirect est envisageable, afin de pouvoir répondre aux demandes d'approvisionnement, de préparation du produit et de logistique de ces réseaux.

CONCLUSION

Avec le développement des commerces de détail et l'apparition des concepts d'enseignes et de marques, le commerce organisé a permis de favoriser l'extension des réseaux au travers de la multiplication des points de vente et de la mutualisation de produits et services. Recouvrant de nombreuses formes, ces commerces possèdent leurs spécificités et se sont parfois segmentés selon des domaines d'activité particuliers.

Dans le secteur des produits de la mer, la franchise en restauration est le type de commerce en réseau le plus représenté. Cette activité paraît concurrentielle, notamment avec les autres franchises de restauration, tous secteurs alimentaires confondus. Leur développement est limité du fait de la nature des denrées, mais également des problèmes d'attractivité dans certaines régions.

Aucun concept de franchise en poissonnerie n'est actuellement présent en France. Ce réseau reste à développer mais ce circuit semble trop formalisé pour la filière des produits de la mer. D'autre part, la réticence portée par les consommateurs ainsi que la forte indépendance de la filière contribuent à l'absence de ce réseau. Les circuits traditionnels sont encore très individualistes et conservent une image que les consommateurs et les professionnels ne souhaitent pas voir changer.

Les autres formes de réseaux, à savoir la commission-affiliation, la location-gérance et la concession, ne sont pas non plus présentes. Ces types de commerces ne semblent pas les plus adaptés à ces denrées et sont par conséquent difficiles à mettre en place.

En revanche, la coopérative et les partenariats se développent récemment afin de répondre à une demande de la part des consommateurs de produits de la mer frais issus de circuits alternatifs. Cette constatation illustre une tendance globale de la part des consommateurs de vouloir acheter des produits issus de commerces plus participatifs et collaboratifs et/ou étant équitables pour tous les intermédiaires de la filière. Ces deux types de commerces de détail en réseau, avantagés par un cadre plus souple juridiquement et financièrement par rapport à la franchise, proposent des produits de la mer frais entiers ou préparés, ainsi que des produits traiteurs. L'offre reste cependant limitée notamment concernant les produits frais du fait des problématiques liées à l'approvisionnement, la transformation, et la logistique. Ces commerces proposant une gamme de produits de la mer frais ont généralement recours à des intermédiaires spécialisés traitant les commandes et l'envoi en points relais ou au client. Ces partenaires sont des professionnels indépendants du secteur qui possèdent ce savoir-faire et maîtrisent les procédés de distribution. Ces nouveaux modes de distribution ouvrent la voie à de nouveaux marchés pour les acteurs spécialisés dans les produits de la mer afin de répondre à une demande grandissante du consommateur pour les produits issus de ces circuits alternatifs.

Le travail et les enquêtes menés dans le cadre de cette étude illustrent une réelle demande de la part des nouveaux commerces de détail de recourir à un intermédiaire pour gérer l'approvisionnement, la préparation et la logistique des produits de la mer. Ces réseaux sont en plein développement et les spécificités strictes de sécurité alimentaire liées à ces denrées conduisent ces commerces à conclure des partenariats avec des professionnels du secteur, en vue de pouvoir proposer une offre de produits de la mer frais dans leur commerce.

BIBLIOGRAPHIE

BANQUE POPULAIRE, 2016. *Synthèse 2016 - Enquête annuelle de la franchise*. Consulté en octobre 2017, disponible sur : <https://www.banquepopulaire.fr/portailinternet/Editorial/Lists/DocEditoList/Synthese16-VF%20internet.pdf?vary=0-0-0>.

BATHELOT, 2017. *"L'encyclopédie illustrée du marketing"*. Définitions marketing. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.definitions-marketing.com/>.

FFF, 2017a. *Code de déontologie européen de la franchise*. Fédération Française de la Franchise. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.franchise-fff.com/component/jdownloads/send/447-cadre-reglementaire/318-code-de-dontologie>.

FFF, 2016. *Guide du créateur d'entreprise en franchise*. Fédération Française de la Franchise. 43 p.

FRANCEAGRIMER, 2016. *Les filières pêche et aquaculture en France*. Les cahiers de FranceAgriMer. Production, Entreprises, Échanges, Consommation. Chiffres Clés. 36 p.

FRANCEAGRIMER, 2015. *Consommation des produits de la pêche et de l'aquaculture 2014*. Données et bilans. 148 p.

FRANCHISEKEY, 2017. *Quels sont les différents types de Franchise ?*. Consulté en octobre 2017, disponible sur : <http://www.franchisekey.com/fr/franchise-guide/quels-sont-les-diff%C3%A9rents-types-de-franchise.htm>.

INSEE, 2016. *Définition - Réseau du commerce de détail*. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1233>.

KPMG, 2016. *Les différentes formes de commerce en réseau*. Klynveld Peat Marwick Goerdeler. Département Franchise et Réseaux. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/fr/pdf/2016/10/fr-les-differentes-formes-de-commerce-en-r%C3%A9seau.pdf>.

L'INDEPENDANT, 2017. *Restaurant Amarine : les salariés licenciés prêts à aller jusqu'au bout*. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.lindependant.fr/2011/09/15/restaurant-amarine-les-salaries-licencies-prets-a-aller-jusqu-au-bout,61580.php>.

PROCEDURE COLLECTIVE, 2017. *Liquidation judiciaire Autremer Gourmet à Boulogne-sur-Mer (812577971)*. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.procedurecollective.fr/fr/liquidation-judiciaire/1296256/autremer-gourmet.aspx>.

PRODUITS DE LA MER, 2015. *Fish'n Fun, la poissonnerie en franchise*. Consulté en octobre 2017, disponible sur : <http://pdm-seafoodmag.com/nouveautes-produits/detail/items/fishn-fun-la-poissonnerie-en-franchise-3471.html>.

ROUSSEL, D., LACOMBE, S., MARCHAND, M., REGIMBART, A., LESUEUR, M., GOUIN, S., 2017a. *La poissonnerie sédentaire de demain vue par les acheteurs de produits de la mer*. Rapport d'étude. Projet VALOCEAN. Les publications du Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST n°49, 58 p.

ROUSSEL, D., LACOMBE, S., LESUEUR, M., LAUNAY, A., REGIMBART, A., GOUIN, 2017b. *Comment caractériser et redynamiser les poissonneries sédentaires ?* Rapport d'étude. Projet VALOCEAN. Les publications du Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST n°48, 76 p.

SITOGRAPHIE

AMARINE, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.amarine.fr/>.

CAPTAIN D'S, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.captains.com/>.

C'EST QUI LE PATRON !, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://lamarqueduconsommateur.com/>.

FFF, 2017b. Fédération Française de la Franchise. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.franchise-fff.com/>.

FCA, 2017. Fédération du Commerce Associé. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.commerce-associe.fr/>.

FRANCHISE IREF, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.franchise-iref.com/>.

LA CRIEE, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.lacriee.com/>.

LA RUCHE QUI DIT OUI, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://laruchequiditoui.fr/fr>.

LE COIN DES ENTREPRENEURS, 2017. Consulté en octobre 2017, disponible sur : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/>.

LE CRABE MARTEAU, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.crabemarteau.fr/>.

Les Amis de la Ferme, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.amisdelaferme.fr/>.

LES ECHOS DE LA FRANCHISE, 2017. Consulté en octobre 2017, disponible sur : <https://www.lesechosdelafranchise.com/>.

L'OSTREA ECAILLER, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.ecaillers.com/>.

MOULE WALKER, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.moulewalker.fr/HTML/>.

OBSERVATOIRE DE LA FRANCHISE, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.observatoiredelafranchise.fr/>.

OCEAN BASKET, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.oceanbasket.com/>.

POINT FRANCHISES, 2017. Consulté en octobre 2017, disponible sur : <http://www.pointfranchises.com/>.

POISCAILLE, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://poiscaille.fr/>.

POISSONNERIE.COM, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.poissonnerie.com/>.

POTIMARRON, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.potimarron.com/infos-livraison>.

QUITOQUE, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <https://www.quitoque.fr/>.

SLAPFISH, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.slapfishrestaurant.com/>.

TOUTE LA FRANCHISE, 2017. Consulté en novembre 2017, disponible sur : <http://www.toute-la-franchise.com/>.

Textes règlementaires

Article 1134 du Code civil.

Article 1582 à 1585 du Code civil.

Articles R330-1 et L330-3 du Code de commerce.

Article L712-1 du Code de la propriété intellectuelle.

Ordonnance n°2016-131 du 10 février 2016 portant réforme du droit des contrats, du régime général et de la preuve des obligations.

Règlement (UE) n°330/2010 de la Commission du 20 avril 2010 concernant l'application de l'article 101, paragraphe 3, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne à des catégories d'accords verticaux et de pratiques concertées.

Annexe 1 : Liste des organismes contactés dans le cadre de l'étude

Type de commerce	Organisme - Contact (Ville)
Franchise	Fédération Française de la Franchise - Alexandre Germain (Paris) Fédération Française de la Franchise - Christophe Grison (Paris) Mc Donald's - Mario Piromalli (Rennes) Le bœuf tricolore - Olivier Riffet (Montargis) Persillé - David Lebreton (Paris) Le bœuf tricolore - Sonia Pineau (Paris)
Franchise (produits de la mer)	Le crabe marteau (Brest) Amarine (Arras) La Criée (Mondeville) L'Ostrea Ecailler (Mandelieu)
Coopérative	Brin d'herbe (Betton) Douz'Arômes (Vezin-Le-Coquet)
Coopérative (produits de la mer)	La marque du consommateur, C'est qui le patron ?! (Paris) Les partisans du goût (Lille) Les fermiers du coin - Laura Le Nevé (Rennes) Grand Frais (Cesson-Sévigné)
Commerce indépendant (produits de la mer)	Poiscaille - Charles Guirriec (Paris) Marie Luxe (Le Rheu) La marée pour tous (Vezin Le Coquet) O'poisson (Orvault) Qwehli (Paris) Terre de pêche (Loctudy) Potimarron (Rennes) Luximer (Lanmodez) Poissonnerie.com (Morlaix) Les amis de la ferme (Rennes) La ruche qui dit oui – Mathieu Beguet (Rennes)
Presse	Informers - Produits De La Mer Magazine - Céline Astruc (Paris)

En gras, les organismes ayant répondu à notre demande d'entretien.

Réalisation, mise en page : Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST

ISSN 2116-8709 (en ligne)

ISSN 2260-0922 (papier)

© 2017, Pôle halieutique Agrocampus Ouest. Tous droits de reproduction, même partielle, par quelque procédé que ce soit, sont réservés pour tous les pays

Crédit photos : AGROCAMPUS OUEST

Ce rapport a pour objectif d'établir un état des lieux des différents types de commerces de détail se développant en réseau. Les plus adaptés à la commercialisation des produits de la mer sont présentés, suite à l'analyse de leurs modalités d'applications et à un recensement des commerces en réseau existants dans le secteur des produits de la mer. Cette étude propose également des perspectives de développement concernant les différents modes de distribution, basées sur les données issues de focus groups et d'enquêtes auprès de consommateurs et d'acteurs de la filière.

Ce rapport a été produit par l'équipe de la Cellule Etudes et Transfert, Pôle halieutique AGROCAMPUS OUEST avec le soutien financier de FranceAgriMer, à travers l'appel à projet P3A (Programmes agricoles et agroalimentaires d'avenir).

CONTACTS

- AGROCAMPUS OUEST

Marie LESUEUR : marie.lesueur@agrocampus-ouest.fr

AUTEURS (AGROCAMPUS OUEST)

Hugo VUILLEMIN

Déborah ROUSSEL

Marie LESUEUR

Stéphane GOUIN



Cellule Études et Transfert

Pôle halieutique

AGROCAMPUS OUEST

65 rue de Saint Briec

CS 84215 • 35 042 Rennes Cedex

ISSN 2116-8709 (en ligne)

ISSN 2260-0922 (papier)