

Tristan PETIT
Nikita SITCHEVOY
Hugo TCHA
William TCHANG
Lucas THIERCY

LABEYRIE

FINE FOODS

RAPPORT D'ANALYSE LABEYRIE FINE FOODS

Version 2022

Document réalisé dans le cadre de la SAE S1.06

Table des matières

Labeyrie, le pari des fêtes.....	2
Labeyrie, leader du foie gras en France.....	2
Une gestion du groupe fonctionnelle.....	2
Approche fonctionnelle.....	2
Un approvisionnement européen.....	2
Une production multinationale.....	3
Des produits variés pour un public large.....	3
Une stratégie GRH gagnant-gagnant.....	4
Des investissements à la chaîne.....	4
Des chiffres en hausse.....	4
Un marché d'opportunités.....	5
Analyse du macro-environnement.....	5
Un marché potentiellement menacé.....	5
Une économie de fêtes.....	5
La face cachée derrière cette image haute de gamme.....	6
L'innovation au service de l'entreprise.....	6
Des enjeux écologiques forts.....	6
Analyse du micro-environnement.....	7
La menace des concurrents directs.....	7
La menace des nouveaux entrants.....	7
Le pouvoir de négociation des clients.....	8
La menace des produits substituts.....	9
La pression des fournisseurs.....	9
Conclusion	10
Bibliographie	11

Labeyrie, le pari des fêtes

Labeyrie, leader du foie gras en France

Le groupe a été créé le 19 novembre 1988 sous le nom initial de Labeyrie. Depuis 1997, le groupe a changé de nom pour devenir Labeyrie Fine Foods qui s'occupe de la gestion de ses 6 marques de produits alimentaires : Labeyrie, L'atelier Blini, Blini, Delpierre, Père Olive et Comptoir Sushi.

Son siège social se situe à Saint-Geours dans les Landes. L'entreprise compte une cinquantaine de salariés dans sa direction et plus de 4600 collaborateurs sur ses chaînes de production.

L'entreprise compte aujourd'hui entre 20 à 49 salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 12 561 800€ en 2021.

Labeyrie Fine Food est spécialisé dans l'agroalimentaire.

Une gestion du groupe fonctionnelle

Le groupe Labeyrie produit des denrées alimentaires majoritairement destinées à être vendues en période de fête. L'entreprise possède 4 sites de production en France. Actuellement Labeyrie a pour facteur de production le travail autrement dit les hommes, mais compte bientôt passer dans le capital (souvent appelé machine).

Approche fonctionnelle

Un approvisionnement européen

L'approvisionnement en matières premières tels que les canards, les porcs ou encore les saumons se fait directement auprès des producteurs. En ce qui concerne les

canards utilisés pour les foie gras, Labeyrie se fournit exclusivement avec des producteurs du sud-ouest de la France. En 2021, ce ne sont pas moins de 1,3 millions de canards qui ont été transformés dans une usine Labeyrie.

Pour confectionner ses produits à base de porcs, le groupe s'approvisionne auprès d'éleveurs de la région d'Estrémadure en Espagne. Pour les saumons, on compte environ 1000 tonnes directement importés de Norvège.

Pour son approvisionnement, Labeyrie a aussi fait le choix d'établir des contrats d'exclusivité avec ses éleveurs.

Une production multinationale

Le groupe Labeyrie possède 10 usines en France, 2 au Royaume-Uni, 1 en Belgique et 1 au Pays-Bas. Elles transforment les matières premières et les distribuent vers les points de vente et restaurants.

Un des objectifs du groupe est d'arriver à une automatisation complète de ses chaînes de production, mais la précision demandée pour l'éviscération des canards nécessite encore une intervention humaine.

Chaque année, ces usines produisent environ 60 tonnes de saumon fumé, 16 tonnes de magrets fumés et 960.000 blinis.

Des produits variés pour un public large

Le groupe Labeyrie possède plusieurs marques : Labeyrie, Delpierre , Blini, Pierre Olive, Comptoir sushi et Ovive pour pouvoir proposer à leurs clients une gamme de produits très large composée de plusieurs poissons, foie gras, crustacés, blinis, olives, tapenades, sushi, œuf de poisson et de la charcuterie Ibérique.

Pour chacun de leurs produits Labeyrie propose une profondeur de gamme diversifiée de produit, en ce moment Labeyrie essaie d'augmenter la profondeur de chacun de leurs produits avec une alternative végan pour toucher plus de clients potentiels.

Chaque année, Labeyrie introduit pendant la période des fêtes un nouveau produit. Cela lui permet de rester compétitif tout en mettant à jour sa gamme de produits.

Une stratégie GRH gagnant-gagnant

Afin de se développer à l'international et donc d'augmenter leur chiffre d'affaires, Jacques Trottier le directeur général de Labeyrie a mis en place plusieurs solutions dans le but d'attirer des personnes talentueuses. Pour cela, il déploie une série d'avantages dont une formation gratuite à l'école des Hautes Études Commerciale à Paris. Pour Jacques Trottier, il explique qu'il est « *plus facile pour nous d'attirer des talents que pour une entreprise qui fabrique des vis de 12* ».

Mais il ne s'arrête pas là, il compte fidéliser ses cadres afin d'éviter qu'ils partent au bout d'un certain temps. Il a en 2014, instauré la possibilité pour ses cadres de télétravailler à raison de deux jours par semaine. Il a aussi souhaité que ses employés aient à disposition une salle de sport ou encore une salle de détente. Le but étant d'offrir le maximum d'avantages à ses cadres afin qu'ils restent dans son entreprise.

Des investissements à la chaîne

Dans le but de moderniser ses unités de production, Labeyrie investit dans des nouvelles technologies. En 2020, elle a investi plus de 15 millions d'euros dans la refonte complète d'une usine de crevettes. L'objectif est d'augmenter de 50% sa production d'ici 2024.

Plus récemment, en 2021, Labeyrie a investi 1,5 million d'euros dans son usine d'abattage de canards à Came. Elle souhaite rendre la préparation des canards automatisée à 100%.

Des chiffres en hausse

Sur l'année 2021, Labeyrie a réalisé un chiffre d'affaires de 12 561 800€. Une légère augmentation de 198 006 € par rapport à l'année précédente.

Un marché d'opportunités

Analyse du macro-environnement

Un marché potentiellement menacé

Le gavage des animaux est interdit dans l'UE mais le foie gras faisant partie du patrimoine culturel en France, il bénéficie d'une protection législative. Cela permet à la France d'être le 1er producteur mondial de foie gras. Mais cette dérogation est menacée : en effet, le 10 juin 2022 a été voté au parlement un texte nommé "End the age cage" qui "interdit le gavage cruel et inutile des canards"

Les conséquences de la guerre en Ukraine et de l'augmentation de l'énergie est une grande menace pour le groupe qui doit reporter cette hausse des prix sur ses produits, au moment où le pouvoir d'achat diminue en France.

Chaque année, les éleveurs de canards doivent faire face à l'épidémie d'influenza aviaire, ou grippe aviaire. Cette contamination s'accroît principalement en fin d'année, moment où l'activité est la plus forte. Dès qu'un foyer de contamination est détecté, la loi oblige l'abattage de ce foyer ainsi que ceux présents dans un certain périmètre. Cette mesure entraîne une raréfaction du nombre de canards disponibles et donc une diminution du nombre de foie gras produits.

Une économie de fêtes

Les produits destinés à la consommation en période de fête profitent d'un avantage culturel et familial. En effet, il a été constaté que les ménages, même les plus modestes, ne se privent pas de consommer des produits alimentaires peu ordinaires ou de luxe. De plus, différentes primes de Noël seront versées par des institutions ou associations pour toutes les familles dans le besoin afin de se faire un peu plus plaisir, lors de cette période.

La récession ou le ralentissement économique mondial suite au covid 19 et à la guerre en Ukraine, a engendré une perturbation de l'offre et de la demande des produits

alimentaires. De plus, l'apparition de maladies telles que la grippe aviaire et le manque de matières premières concernant la fabrication de ces produits perturbent l'économie. L'inflation actuelle représente une réelle menace car le prix des biens augmentent alors que le revenu des ménages n'augmentent pas.

La face cachée derrière cette image haute de gamme

Même si la pratique du gavage est protégée en France, beaucoup de français sont contre cette méthode qui contribue à la fabrication du foie gras. Selon une enquête en 2012, 90% des animaux sont dans des cages en batterie individuelles ou collectives. Pour eux, cette exploitation de canards est synonyme d'un élevage choquant et inacceptable.

L'émergence du véganisme et l'augmentation du nombre de personnes limitant leur consommation de viande peut représenter une menace pour le secteur. Aujourd'hui, nous comptons environ 2.5% de végétariens et 24% de personnes qui consomment moins de viande. En conséquence, il est important de faire évoluer l'offre disponible afin de pallier ces nouvelles attentes du consommateur.

L'innovation au service de l'entreprise

Les nouvelles technologies sont aujourd'hui largement utilisées dans le milieu de l'agroalimentaire. De nouveaux robots sont conçus pour pouvoir automatiser au maximum les chaînes de production. Le but étant de produire plus et plus vite avec le moins de personnel possible.

L'entreprise française Semso, fabricant et intégrateur de machines innovantes dans le secteur industriel et surtout agroalimentaire a créé une machine de découpe ciblée et robotisée d'animaux dans les abattoirs. Cette nouvelle machine utilise l'intelligence artificielle pour reconnaître les canards et les positionner parfaitement pour la découpe. Cette innovation permet de multiplier par deux la production de canard dans les usines.

Des enjeux écologiques forts

La pollution des eaux est une menace pour le secteur du saumon. Cela peut impacter la qualité du saumon comme sa santé qui peut amener à une réduction de sa population ou de sa taille.

La menace de l'émergence d'une nouvelle loi visant à réduire les émissions de CO2 dans le secteur de l'agroalimentaire peut s'avérer une réel problématique pour les années à venir étant donné le chiffre qu'il représente 25% de émissions de CO2 dans le monde.

Analyse du micro-environnement

Passons maintenant à l'analyse des forces en présence dans l'entreprise Labeyrie.

La menace des concurrents directs

Sur le marché du foie gras haut de gamme, Labeyrie est le numéro 1. Son principal rival est l'entreprise Delpyrat, numéro 2 du secteur. Dans l'objectif de prendre sa place, cette dernière n'hésite pas à déployer des moyens colossaux par exemple en allant chercher le leader du foie gras sur de nouveaux marchés tels que celui du saumon fumé. En effet, Labeyrie possède 30% du marché français du saumon fumé et Delpyrat espère atteindre 10%.

Note: 6/10

L'entreprise Labeyrie n'a qu'un seul concurrent de taille. Les 2 marques, de par leurs produits destinés majoritairement à une consommation de fête, leur origine du Sud-Ouest et leur positionnement plutôt "haut de gamme", ont du mal à se distinguer.

Note: 7/10

Même si la rivalité est rude, Labeyrie de sa position de leader du marché n'a pas grand chose à craindre. Chaque année, le marché augmente et ce, même si les prix augmentent. En période de fêtes, les clients n'hésitent pas à acheter les produits et ce, quel que soit le prix.

Note: 2/10

Moyenne 5/10

Le groupe Labeyrie n'est pas trop inquiet par rapport à ses concurrents directs. Sa position de leader lui permet de se concentrer sur son unique concurrent : Delpeyrat

La menace des nouveaux entrants

Le secteur agricole et agroalimentaire est l'un des secteurs qui contribue le plus à la puissance exportatrice française. Il est le 3ème poste d'excédent commercial de notre pays avec 8 Md€ en 2021, ce résultat peut attirer de nouvelles entreprises et constituer une menace pour le groupe.

Note: 5/10

Il existe aujourd'hui 362 marques vendant du foie gras pour un total de 2540 produits différents. Seulement 5 entreprises possèdent plus de 100 produits liés au foie gras. Les autres en ont moins de 30. Ce marché est dominé par ces 5 entreprises rendant quasiment impossible le développement d'une marque pouvant les concurrencer. La menace d'un nouvel entrant est donc faible.

Note: 2/10

Suivant les tendances de la société, de plus en plus de marques proposent des produits bio ou des alternatives vegan. Cela représente une menace pour le groupe Labeyrie qui risque de perdre une partie de ses consommateurs si elle ne propose pas elle aussi ces produits.

Note: 3/10

Moyenne: 3,3 /10

La saturation de ce marché ainsi que sa détention par 5 grands groupes sont des barrières pour la création de nouvelles entreprises dans ce milieu. La menace pour Labeyrie est donc faible.

Le pouvoir de négociation des clients

Les GMS (grandes et moyennes surfaces) ont un fort pouvoir de négociation sur les entreprises en général car elles représentent considérablement leur chiffre d'affaires. Labeyrie étant le numéro un du secteur, les GMS ne peuvent pas se passer de leurs produits et le groupe ne subit donc pas de fortes pressions de leur part.

Note: 1/10

Labeyrie dispose d'une bonne exposition de leurs produits grâce à sa représentation dans beaucoup de secteurs différents. Labeyrie essaye en plus d'exporter vers l'étranger ce qui est une bonne opportunité pour eux et ainsi diversifier encore plus leurs réseaux.

Note: 1/10

Labeyrie peut quand même être menacé par l'augmentation des importations qui est de plus en plus probable en ce temps où il y a une forte augmentation des prix.

Note: 5/10

Moyenne: 2/10

Ainsi, Labeyrie n'est pas inquiétée par le pouvoir de négociation des clients puisqu'elle a de nombreux avantages qu'il lui permet de contrôler ce point précis.

La menace des produits substitués

Les produits substitués constituent une belle opportunité pour les nouvelles entreprises qui souhaitent rejoindre un nouveau marché mais aussi une menace majeure pour les entreprises déjà existantes. En effet, Labeyrie leader numéro 1 du marché agroalimentaire surveille constamment les sorties des nouveaux produits de leurs concurrents pouvant les menacer. Grâce à cela, ils ont fortement réduit cette menace en proposant plusieurs variétés de leurs produits dont le saumon et le foie gras. Ils arrivent à transformer cette menace en opportunité car ils sont en constante évolution avec la gamme des produits et s'adaptent à leurs concurrents.

Note: 2/10

Le groupe Labeyrie propose un bon ratio prix-performance de leur produits de substitués par rapport à leurs concurrents ce qui leur réduit fortement cette pression concurrentielle. Par exemple, le prix au kilo du saumon fumé de Labeyrie est de 48,93€ contre 62,92€ chez Delpeyrat. Cette différence de prix permet de fidéliser les clients.

Note: 2/10

En ce qui concerne les tendances des clients à accepter les produits substitués, Labeyrie est très peu menacé. Notamment grâce à leur prix très attractif face à leur concurrent Delpeyrat, les clients ont plus tendance à s'orienter vers des produits de qualité moins chers.

Note: 3/10

Labeyrie possède la plus grande gamme de foie gras. Cela lui permet de répondre au maximum aux demandes des clients pour éviter qu'ils achètent des produits présents chez leurs concurrents.

Note: 2/10

Moyenne: 2,3/10

Concernant les produits de substituts, Labeyrie développe en permanence sa gamme de produits ce qui lui permet de ne pas être inquiété par la création de nouveaux produits chez ses concurrents.

La pression des fournisseurs

Labeyrie est en collaboration avec plus 4000 collaborateurs, ce qui fait qu'elle exerce beaucoup de pouvoir sur ces fournisseurs. La perte d'un seul fournisseur affecterait peu son chiffre d'affaires ainsi Labeyrie pourrait décider de changer de fournisseur à tout moment.

Note: 3/10

Grâce à son nombre de fournisseurs, Labeyrie peut imposer des règles auprès d'eux. Pour cela ils ont passé un accord : "le code de conduite partenaire fournisseur" qui engage les fournisseurs et les sous-traitants fournisseurs aux engagements RSE de Labeyrie.

Note 1/10

Etant donné que la France possède plusieurs potentiels éleveurs pouvant servir de fournisseurs à Labeyrie, que ce soit dans le canard, dans le porc ou encore le saumon nous pouvons alors se dire que Labeyrie ne manque pas de fournisseurs sur le territoire français.

Note 4/10

Moyenne 2,6/10 :

Nous pouvons alors conclure que Labeyrie exerce beaucoup de pouvoir sur ses fournisseurs dans tous les domaines et l'utilise pour faire appliquer ces règles auprès de ces derniers.

Conclusion

Au travers de ce rapport, nous avons vu que l'environnement macro-économique du secteur de l'agroalimentaire est plutôt favorable aux entreprises. Quelques menaces subsistent, la plus forte étant la loi sur l'abattage obligatoire des foyers infectés qui cause chaque année une pénurie de canards. La montée du véganisme en France peut devenir, à long terme, une menace si ces personnes arrivent à faire interdire la production de foie gras.

Du côté du micro-environnement, le groupe assoit sa position dominante sur tous les points. La plus grande menace vient de son principal concurrent, Delpyrat, qu'il est important de surveiller. La constante évolution de la gamme afin de suivre les demandes des consommateurs permet au groupe de rester attractif et ainsi continuer sa domination du marché.

Bibliographie

-Nos grandes attentions en Charcuterie Fine Ibérique. (s. d.). Labeyrie.

Consulté le 20 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.labeyrie.com/nos-attentions-nos-engagements/nos-grandes-attentions-charcuterie-fine-iberique/>

Article traitant sur l'élevage de porc de Labeyrie en Espagne.

- Code de conduite fournisseur. (s. d.). Labeyrie Fine Food. Consulté le 20 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.labeyrie-fine-foods.com/wp-content/uploads/2021/08/10-code-de-conduite-fournisseurs-fran.pdf>

Article pourtant sur la production de saumons importés dans les usines de Labeyrie.

- Labeyrie Fine Foods investit dans son usine de crevettes à

Saint-Aignan-de-Grandlieu, près de Nantes. (2022, 30 juin).

www.usinenouvelle.com. Consulté le 20 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.usinenouvelle.com/article/labeyrie-fine-foods-investit-dans-sa-usine-de-crevettes-a-saint-aignan-de-grandlieu-pres-de-nantes.N1995692>

Cet article renseigne sur les investissements de l'entreprise Labeyrie dans ses sites de production.

-Cadoux, M. (2017, avril 13). Labeyrie se lance dans la démocratisation du pata negra. www.lsa-conso.fr. Consulté le 23 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.lsa-conso.fr/labeyrie-se-lance-dans-la-democratisation-du-pata-negra.257631>

Cet article explique l'étape de production d'une nouvelle gamme de Labeyrie, de la sélection du producteur à la production.

-Pasquale, S. di. (2014, 15 décembre). Jacques Trottier (Labeyrie) : « Les cadres parisiens sont les bienvenus » . Cadreemploi. Consulté le 23 octobre 2022, à l'adresse:

<https://www.cadreemploi.fr/editorial/actualites/cadreemploi-tv/le-club-emploi/detail/article/jacques-trottier-labeyrie-les-cadres-parisiens-sont-les-bienvenus.html>

Interview du président du groupe Labeyrie sur les contreparties GRH instaurées dans son entreprise.

-Mann, N. (2022, 30 mai). Chez Labeyrie, des robots au cœur de l'abattoir. www.usinenouvelle.com. Consulté le 23 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.usinenouvelle.com/editorial/chez-labeyrie-des-robots-au-cœur-de-l-abattoir.N1998702>

Article expliquant la nouvelle avancée technologique dont Labeyrie a fait acquisition.

-Monteil, M. (2015, 7 septembre). La stratégie gagnante de Labeyrie. SudOuest.fr. Consulté le 23 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.sudouest.fr/economie/emploi/la-strategie-gagnante-de-labeyrie-7557785.php>

Article sur la stratégie commerciale de Labeyrie, et comment son président souhaite modifier l'image de la marque.

-Cahuzac, A. (2013, 31 octobre). Delpeyrat défie Labeyrie. Consulté le 23 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.usinenouvelle.com/article/delpeyrat-defie-labeyrie.N213169>

Article expliquant la nouvelle bataille entre Labeyrie et Delpeyrat sur le marché du saumon, ainsi que les stratégies de Labeyrie pour surpasser son concurrent.

-Hugon, J. (2018, 8 février). Grippe aviaire dans les Landes : comment Labeyrie a repensé tout son mode de production. SudOuest.fr. Consulté le 20 octobre 2022 à l'adresse

<https://www.sudouest.fr/economie/agriculture/grippe-aviaire-dans-les-lan-des-comment-labeyrie-a-repense-tout-son-mode-de-production-3174690.php>

Article sur la nouvelle organisation de la production de foie gras pour faire face aux épidémies de grippe aviaire.

-Le panorama des industries agroalimentaires 2022. (s. d.-b). Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire.

<https://agriculture.gouv.fr/le-panorama-des-industries-agroalimentaires>

Site internet du gouvernement français sur la situation des industries agroalimentaires en France .

-Conception de machines industrielles - SEMSO. (s. d.).

<https://www.semsa.com/>

Site internet d'une entreprise fabriquant des machines pour l'agroalimentaire.

- Code de conduite fournisseur. (s. d.). Labeyrie Fine Food. Consulté le 20 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.labeyrie-fine-foods.com/wp-content/uploads/2021/08/10-cod-e-de-conduite-fournisseurs-fran.pdf>

Article traitant sur le contrat de bonne conduite des fournisseurs de Labeyrie.