

# PLAN STRATÉGIQUE

## DU MIN DE ROUEN 2025

Le plan d'orientation stratégique à horizon 2025 à vocation à guider les actions d'investissement et d'animation mises en œuvre sur la prochaine décennie. Il a été élaboré tout au long de l'année 2016 en co-construction avec les opérateurs du MIN, selon un phasage en 3 étapes :

- **Étape 1 (janvier-mars) :** Analyse-diagnostic du MIN, objet d'un premier rapport validé en comité de pilotage le 24 mars,
- **Étape 2 (avril-mai) :** Élaboration d'axes stratégiques, validés en comité de pilotage le 7 juillet,
- **Étape 3 (septembre-octobre) :** Co-construction d'un programme de développement.

Ce document vise à en communiquer les principaux résultats.



## Presque un 1/2 siècle d'histoire

Le MIN de Rouen est un outil de développement créé en 1969 pour organiser le commerce de gros des produits alimentaires au niveau local et régional. Il est alors un élément fort de la commercialisation des produits frais et constitue la centrale d'achat du commerce indépendant. Il est aussi le promoteur d'un circuit court (le carreau des producteurs) et participe à la promotion de la consommation locale des productions régionales.

Depuis 15 ans, la SEM du MIN a mis en place une stratégie de diversification qui s'est traduite par une densification du site, l'accueil de nouveaux opérateurs (secteurs agroalimentaires, fleurs...) et le développement significatif de l'emploi et de la valeur ajoutée sur le site, mais aussi par une perte d'importance des secteurs traditionnels (fruits, légumes, marée). La marée vient d'être modernisée et il devient nécessaire de faire de même pour les fruits et légumes. Le MIN dispose d'atouts considérables, une situation géographique idéale, une offre large qui recouvre l'essentiel des besoins locaux et régionaux (fromage et produits laitiers mis à part), une diversité et une qualité des opérateurs... qui participent à l'attractivité du site pour tous les opérateurs des métiers de bouche.

## Des défis majeurs à relever

Mais le MIN doit encore relever certains défis : des besoins d'investissements et de modernisation des installations pour lesquels la durée de la concession doit être adaptée ; le maintien du nombre des opérateurs de certains secteurs (F/L, Marée) pour garantir l'effet « gamme » et l'attractivité du site ; une image de dynamisme et de qualité à reconquérir ; la reconquête de segments de clientèle qui avaient cessé de venir ou de s'approvisionner sur le site (producteurs, restaurateurs, GMS,...).

L'avenir du MIN repose sur la qualité de ses opérateurs et sur ses atouts logistiques pour améliorer la productivité du site et faire face à des concurrences croissantes : vente directe par les producteurs et divers circuits courts qui ont supplanté le carreau ; Rungis qui capte certains détaillants ; METRO qui a conquis les restaurateurs ; les autres zones d'activités qui dans certains cas peuvent être très attractives.

## MÉTHODOLOGIE

### 70 écoutes réalisées

- Actionnaires et partenaires : Métropole, CDC, Département, Région, CDA
- Acteurs de la filière : CDA76 / Groupement des maraichers, IRQUA Normandie
- Opérateurs / concessionnaires du MIN
- Producteurs
- Acheteurs venant sur le carreau
- Détaillants FeL, fleurs et marchés plein vent
- Restaurateurs

### 3 ateliers de travail

- Restaurateurs, organisée avec la CCI
- Grossistes FeL
- Producteurs locaux

## 4 axes stratégiques pour un pôle agroalimentaire et logistique

### 1. Changer de « logiciel »

- Penser « Entreprise MIN » et « portefeuille d'activités » au travers d'une nouvelle segmentation des opérateurs,
- Mobiliser les opérateurs au travers de groupes projets,
- Créer un Comité Stratégique pour appuyer le Conseil d'Administration,
- Créer un syndicat des opérateurs pour représenter les secteurs actuellement absents du Conseil d'Administration.

### 2. Renforcer la performance logistique et se positionner sur la logistique urbaine

- Optimiser la logistique des flux longs pour regagner en compétitivité sur Rungis,
- Inciter et accompagner la mutualisation des livraisons en ville,
- S'équiper pour répondre aux besoins de la logistique urbaine,
- Adapter le site pour répondre aux besoins des opérateurs et accueillir de nouvelles activités : spécialiser la Halle B en marché physique avec carreau et la Halle C en logistique de livraison,
- Construire de nouveaux bâtiments logistiques équipés de quais.

## CHIFFRES CLÉS

- 20 hectares de terrain concédés jusqu'en 2034
- 57 000 m<sup>2</sup> de bâtiments construits
- 60 entreprises (Fruits et Légumes, Marée, Fleurs, produits carnés, produits divers, produits BIO, petite transformation, services...)
- Une trentaine de producteurs
- 800 emplois permanents
- Près de 80 000 tonnes de produits frais
- 300 millions € de chiffre d'affaires annuel global
- 5 000 acheteurs référencés



### 3. Conquérir un positionnement qualité et local et devenir un acteur pivot de la filière

- Inciter et accompagner techniquement et financièrement les démarches de certification des opérateurs,
- Engager une démarche de certification ISO 9001 pour le gestionnaire du MIN,
- Conduire une politique dynamique de renforcement de l'offre locale et BIO,
- Redonner de l'attractivité et améliorer la fonctionnalité du carreau des producteurs,
- Développer une offre de formation et d'accompagnement à la création/reprise pour les détaillants.

### 4. Développer une stratégie Marketing et Communication

- Du gestionnaire du MIN vers les entreprises à attirer, dans une logique de portefeuille d'activités : argumentaire commercial, plan de communication, renforcement des outils,
- De l'« Entreprise MIN » vers les clients des opérateurs, appuyée sur une « intelligence de marché » partagée : définition collective de segments de marchés cibles (ex: dépannage GMS) et d'actions dédiées (ex: journées professionnelles ciblées ; mailings ; etc.).

## Mise en œuvre

Sur chaque axe des fiches actions viennent appuyer la mise en œuvre opérationnelle. Voici quelques exemples :

- Réaménagement des halles B et C,
- Création d'un Box producteurs locaux,
- Construction de 12 400 m<sup>2</sup> d'entrepôts logistiques pour 12 M€,
- Attirer des grossistes en produits laitiers,
- Mise en place d'un service de logistique urbaine.

## CONTACTS

### MIN de ROUEN

- Bruno BERTHEUIL, Président
- Laurent ARTIGOU, Directeur

Tél : 02 32 10 56 24

Mail : direction@minderouen.fr

- Cabinet GRESSARD, Consultants

- Laurent Chevallier, Directeur

Tél : + 33 (0)4 37 85 11 85

Mail : lchevallier@gressard.com