

Assas

Session : Septembre 2017

Année d'étude : Première année de Master économie-gestion mention administration et gestion des entreprises

Discipline : *Stratégie de l'entreprise / Stratégie I*
(Unité d'Enseignements Fondamentaux 1)

Titulaire(s) du cours :
Mme Martine PELÉ

Document(s) autorisé(s) :

Aucun document n'est autorisé

Les étudiants traiteront en 4 heures le cas HEIMBURGER en répondant aux questions proposées.

Heimburger

Une PME face aux grands groupes de l'agro-alimentaire

I. Introduction

La société Heimburger est une entreprise familiale indépendante qui produit et commercialise des pâtes sous les marques « Grand'Mère » et « La Colombe ». Elle fabrique également des pâtes pour les marques de distributeurs. Son siège se trouve à Marlenheim près de Strasbourg, et son effectif est de 90 salariés. Elle constitue l'une des rares PME françaises ayant su s'imposer sur le marché des pâtes alimentaires, qui est dominé par des grands groupes (Barilla, Panzani, etc.).

« Il y a 30 ans, la France comptait 130 fabricants de pâtes, il en reste six dont quatre seulement sont des entreprises familiales », observe Hélène Heimburger, Présidente du Conseil de surveillance de la société.

L'entreprise Heimburger s'est spécialisée dans la fabrication de pâtes aux œufs frais. Sa capacité de production se situe autour de 13.000 tonnes par an, ce qui représente 3,1 % de la production française. Les produits sont vendus en grande distribution et auprès des professionnels de la restauration. La PME alsacienne s'est également développée sur les marchés internationaux et ses produits sont aujourd'hui exportés dans plus de 20 pays.

Dans un contexte fortement concurrentiel, l'entreprise est amenée à réfléchir sur ses perspectives de développement. Vous venez d'être recruté(e) à la direction générale de la société Heimburger à Marlenheim, en Alsace. Votre mission consiste à analyser les choix stratégiques et managériaux effectués par l'entreprise et à formuler des recommandations pour les années à venir.

Il vous est notamment demandé(e) de répondre aux questions suivantes :

1. Quelles sont les principales forces et faiblesses de l'entreprise Heimburger ? Quelles sont les opportunités que la PME pourrait saisir ? Quelles sont les menaces qu'elle doit affronter ?
2. Quels sont les choix stratégiques et managériaux adoptés par la PME alsacienne (stratégie, organisation, culture d'entreprise) ?
3. Pour se développer sur les marchés internationaux, l'entreprise a choisi de privilégier les activités d'exportation. Quels sont les principaux avantages et inconvénients associés à ce mode d'entrée sur les marchés étrangers ?
4. Formulez des recommandations concernant les orientations futures qui devraient permettre à la PME de poursuivre son succès.

II. Heimbürger : une PME alsacienne

A. L'historique d'une entreprise familiale

C'est en 1933 que Robert HEIMBURGER, originaire de Marlenheim, crée une boulangerie à Sarreguemines où il propose du pain et des viennoiseries, mais aussi des pâtes aux œufs frais. Dans les années 1940, il décide de revenir à Marlenheim où il met en place une usine de production de pâtes aux œufs frais. Il choisit de créer une première marque commerciale, « la Colombe », qui est commercialisée dans les épiceries.

En 1971, Robert HEIMBURGER développe la marque « Grand'Mère » et décide d'élargir la commercialisation des produits à la grande distribution. Ce choix entraîne une augmentation de la capacité de production de l'usine située à Marlenheim. En 1979, le fils de Robert HEIMBURGER remplace le fondateur à la direction de l'entreprise. Ingénieur de formation, il poursuit le développement des activités de l'entreprise en Alsace et au niveau national, mais aussi au niveau international. Son épouse, Hélène HEIMBURGER, s'occupe de la commercialisation des produits et des relations avec la grande distribution.

En 1998, c'est Hélène HEIMBURGER qui prend la direction de l'entreprise. « *L'entreprise était très régionale. Je l'ai développée sur le plan national et international. Aujourd'hui, l'entreprise familiale emploie 90 salariés, produit 13.000 tonnes de pâtes par an, distribuées dans plus de 20 pays et réalise un chiffre d'affaires de 23 millions d'euros. Je suis fière de cette société qui a su investir tout en gardant un esprit familial* » résume Hélène HEIMBURGER, qui dirige l'entreprise de 1998 à 2005. Hélène HEIMBURGER est aussi très impliquée dans la vie locale des affaires où elle crée et préside pendant de nombreuses années l'Association régionale des industries alimentaires d'Alsace (ARIA), dont elle occupe toujours les fonctions de présidente honoraire. Depuis 1985, elle est également vice-présidente du Syndicat des industriels fabricants de pâtes alimentaires de France (SIFPAF).

Aujourd'hui, l'entreprise est dirigée par Robert et Philippe HEIMBURGER, les deux fils d'Hélène et de Robert HEIMBURGER. Robert HEIMBURGER occupe le poste de directeur général, prenant en charge la commercialisation et le marketing. Philippe HEIMBURGER est le président directeur général de la société et s'occupe notamment des achats, de la fabrication et des investissements. « *Ils forment un binôme complémentaire, le tout dans une bonne entente et un bon esprit de famille, comme ils disent* » souligne leur mère Hélène HEIMBURGER, qui préside le Conseil de surveillance de l'entreprise.

« *Esprit maison, tradition et qualité* », telle est la devise de l'entreprise Heimbürger depuis sa création. Les membres de la famille se montrent ainsi discrets concernant la performance de leur société. « *En tant que SAS (Société par Actions Simplifiée) détenue à 100 % par notre famille, nous ne sommes pas dans l'obligation de publier nos résultats. Chez nous, tout se passe en famille, et reste dans la famille* », commente Robert HEIMBURGER, directeur général. « *Nos efforts n'ont pas pour objectif d'obtenir le rendement le plus élevé pour des actionnaires, nous privilégions une gestion saine afin que notre entreprise reste indépendante et pérenne. Nous aurions pu entrer sur le second marché, mais nos résultats nous permettent d'investir et d'innover tout en gardant le contrôle. Cette philosophie a été la nôtre depuis le début et j'espère bien que nous saurons transmettre ces valeurs à la quatrième génération* ».

B. Le choix d'un positionnement haut de gamme

Aujourd'hui, l'entreprise Heimbürger commercialise ses pâtes sous le nom de deux marques, la marque « Grand'Mère » qui constitue la marque phare de la société, et la marque « La Colombe ». La marque « Grand'Mère » (7 œufs frais par kilo de semoule de blé dur) est commercialisée en grande distribution et auprès des professionnels de la restauration. La marque « La Colombe » (3 œufs frais par kilo de semoule de blé dur) est destinée à la grande distribution (avec un positionnement d'entrée de gamme pour les pâtes aux œufs) et à la restauration collective. L'entreprise fabrique aussi des pâtes pour les marques de distributeurs (MDD), par exemple pour

Auchan, Carrefour, Coop, Cora, Intermarché, Leclerc et Match.

Pour la fabrication des pâtes « Grand'Mère », l'entreprise Heimbürger utilise la recette traditionnelle des pâtes d'Alsace, 7 œufs frais par kilo de semoule de blé dur, avec une sélection de semoules de la meilleure qualité et des œufs frais livrés chaque jour. Par leur couleur dorée et leur saveur unique, les pâtes « Grand'Mère » sont reconnues et appréciées par les consommateurs. La dénomination « pâtes d'Alsace » permet de différencier les pâtes alsaciennes des autres types de pâtes, notamment des pâtes italiennes.

Hélène HEIMBURGER souligne : *« ce qui fait notre force, c'est la qualité de nos produits. Grâce à cette qualité, nous sommes toujours là, sans elle, nous n'aurions pas pu survivre dans un marché si concurrentiel. Mais cette force est aussi une faiblesse : quand le consommateur cherche le meilleur prix, nous sommes hors course. [...] Tous les fabricants de pâtes se sont lancés sur le marché des pâtes classiques. Mais pour la plupart d'entre eux, cela a été leur fin. Il est difficile pour une PME de survivre sur un marché dominé par de grands groupes. La guerre des prix n'est pas favorable aux petites entreprises qui n'ont pas les mêmes moyens marketing et financiers. Notre choix a toujours été de rester sur le segment des pâtes aux œufs. Sur ce créneau - qui est considéré comme du haut de gamme - le processus de décision d'achat du consommateur ne s'opère pas uniquement sur le critère du prix, mais aussi sur le critère de la qualité gustative. Cet avantage concurrentiel, nous l'avons, et nous concentrons nos efforts pour le garder ».*

Sous la marque « Grand'Mère », l'entreprise Heimbürger commercialise trois gammes de pâtes, permettant de répondre à différentes occasions de consommations : (1) les Spécialités, (2) les Classiques et (3) les Minis (voir tableau 1).

Tableau 1 : Les gammes de produits de la marque « Grand'Mère » (en 2011)

Largeur de la gamme	Profondeur de la gamme
Les Spécialités : « Authentiques recettes alsaciennes pour des pâtes ... qui changent des pâtes ! Idéales en accompagnement »	Nids (4 variétés) Pappardelles Nids tricolores (3 variétés) Spaetzle Knepfle
Les Classiques : « Des dessins classiques avec la saveur inimitable des pâtes aux œufs en plus ! Un plaisir gourmand d'une bonne assiette de pâtes »	Coquillettes Nouilles bouclées Toupiés Penne Petits coudes Torsades Spaghetti Océanes Spirales Macaroni Coquilles Papillons Alphabets Macaroni longs
Les Minis : « Mini-pâtes, maxi plaisir pour petits et grands. Une note de fantaisie pour salades, potages et accompagnements »	Pépinettes Mini Coquillettes Mini Penne Mini Avions Mini Torsades Mini Coques

Source : Documents internes

Afin de garantir une qualité constante des produits, l'entreprise investit régulièrement dans son outil de production. Les matières premières utilisées répondent à un cahier des charges très précis (œufs frais de catégorie A, meilleures semoules de blé dur) et de nombreux contrôles de qualité sont effectués tout au long du processus de fabrication. L'usine de production est certifiée par la norme International Food Standard (IFS), qui est reconnue à l'échelle internationale.

La dynamique et la rentabilité de l'entreprise ont attiré l'intérêt de plusieurs concurrents qui ont adopté des noms alsaciens pour commercialiser des pâtes aux œufs, mais qui ne respectaient pas les normes de la recette traditionnelle. Pour préserver l'authenticité de ses pâtes et ses parts de marché, l'entreprise Heimbürger a engagé des démarches pour se protéger. Après dix ans d'efforts, elle a obtenu, en 2005, que les pâtes d'Alsace bénéficient d'une « Identification Géographique Protégée » (IGP) (voir encadré 1).

Encadré 1 : Identification Géographique Protégée (IGP)

La politique française de valorisation des produits agricoles et alimentaires a inspiré l'élaboration d'une réglementation européenne. Celle-ci concerne les règles relatives à la protection des appellations d'origine contrôlée (AOP) et des indications géographiques protégées (IGP). Le système d'enregistrement communautaire des dénominations géographiques garantit une protection juridique dans l'Union européenne.

L'AOP : L'Appellation d'origine protégée désigne la dénomination d'un produit dont la production, la transformation et l'élaboration doivent avoir lieu dans une aire géographique déterminée par un savoir-faire reconnu et constaté. Il s'agit de la déclinaison au niveau communautaire de l'AOC (appellation d'origine contrôlée).

L'IGP : L'Indication géographique protégée désigne des produits agricoles et des denrées alimentaires dont les caractéristiques sont étroitement liées à une zone géographique, dans laquelle se déroule au moins leur production, leur transformation ou leur élaboration.

« Cela a été une longue bataille qui a duré dix ans, mais cela en valait la peine. Cette identification a facilité l'obtention de référencements nationaux (Auchan, Cora, Intermarché, Leclerc ...). Les marques de distributeurs, qui représentent 40 % de notre production, nous permettent de référencer également nos pâtes 'Grand'Mère' qui sont vendues de 15 à 20 % plus chères. Ce que veulent les distributeurs, c'est une entreprise avec laquelle ils peuvent travailler en toute confiance. Les distributeurs, contrairement à ce que l'on imagine, ne cherchent pas que le prix le plus bas, mais ils veulent aussi et surtout un fournisseur fiable avec un taux de service proche de 100 %. Le mieux, c'est quand on ne se voit qu'une ou deux fois par an, car tout fonctionne bien » commente Robert HEIMBURGER, directeur général de la société.

Si l'entreprise Heimbürger a réussi à s'imposer dans l'univers de la grande distribution, elle rencontre quelques difficultés concernant la notoriété et l'image de marque. En effet, ses produits sont principalement vendus dans le Grand Est de la France où la marque « Grand'Mère » détient une part de marché de 9 %, contre 4 % sur le marché national. *« Nous sommes Alsaciens et nos clients aussi. L'entreprise a une forte notoriété, une bonne image et un très fort taux de fidélisation dans le Grand Est. Sur le reste de la France, c'est plus difficile de s'imposer, les grands groupes trustent les référencements nationaux. Il est difficile pour une PME d'être aussi efficace qu'eux au niveau du merchandising, c'est une question de taille et de moyens »* explique Robert HEIMBURGER.

L'entreprise, qui dépend à 40 % des marques de distributeurs, détient un pouvoir de négociation limité face aux grandes enseignes, notamment en termes de prix, qui ne permet pas toujours de répercuter la hausse des prix des matières premières. Elle cherche ainsi à se développer sur de nouveaux segments de marché. En 2009, l'entreprise a lancé des pâtes bio, produites à partir de blé dur et d'œufs issus de l'agriculture biologique. Depuis 2010, elle vend des pâtes rechauffables au four à micro-ondes (en une minute et demie). Dans le domaine de la restauration hors foyer, elle s'efforce de proposer de nouvelles solutions pour les cuisiniers.

C. La conquête des marchés internationaux

A la fin des années 1980, l'entreprise Heimbürger décide de se développer sur les marchés internationaux. Pour ce faire, elle participe au Salon international de l'agroalimentaire (SIAL), puis à d'autres salons sectoriels où elle établit des contacts avec des importateurs d'autres pays européens et du Québec, et ultérieurement de la Russie et du Japon. L'entreprise signe aussi des accords avec des enseignes de distribution dans plusieurs pays, par exemple, avec l'enseigne Rewe en Allemagne. Enfin, elle suit ses clients, les enseignes françaises de la grande distribution, vers leurs nouveaux marchés (Colombie, Japon, Emirats arabes unis, etc.).

Aujourd'hui, l'objectif consiste à renforcer les ventes sur les marchés internationaux. A cette fin, un responsable export a été recruté. En 2010, l'entreprise a réalisé 16 % de son chiffre d'affaires, qui était de 23 millions d'euros, à l'export (+18,5 % par rapport à 2009). Les produits sont vendus dans plus d'une vingtaine de pays. A l'export, la PME bénéficie de l'image du pays d'origine (« *Made in France* ») et de la dimension « territoire ».

Dans le cadre des activités d'exportation, la société réalise des études de marché pour évaluer le potentiel des marchés étrangers. Elle s'appuie aussi sur les structures des Missions économiques d'Ubifrance et d'autres réseaux pour établir des contacts avec des partenaires dans les pays qui présentent un potentiel de développement intéressant.

Encadré 2 : Heimbürger part à la conquête du marché japonais

Une mission agroalimentaire, organisée par la CCIFJ (Chambre de Commerce et d'Industrie Française du Japon) en novembre 2007, a permis à l'entreprise Heimbürger de conquérir le marché japonais.

Extrait de l'interview d'Audrey FAEHN, Export Manager, parue dans la lettre mensuelle de la CCIFJ du 16 février 2009.

Vous avez exporté 3 containers vers le Japon en 2008 ...

Oui ! Chaque container correspond à 10 palettes et sur un an, nous avons envoyé 7,5 tonnes de pâtes vers le Japon. Un importateur local réceptionne nos produits et les redistribue vers des enseignes de prestige comme Mitsukoshi, Isetan ou Aeon qui disposent de réseaux nationaux. C'est un bon début, d'autant que le rythme a été régulier l'année dernière.

Comment expliquez-vous ce bon démarrage ?

C'est la conjonction de plusieurs éléments favorables : la mission de prospection organisée par la CCIFJ nous a permis d'enchaîner des rendez-vous pertinents, des conférences de découverte du marché et des visites de points de vente. Le courant est bien passé avec celui qui est devenu notre importateur. Il nous a d'ailleurs rendu visite dès le début de l'année 2008, en Alsace, ce qui nous a permis d'établir une relation de travail efficace et sereine. Enfin, nos produits s'intègrent bien à la tradition culinaire asiatique puisque nous proposons des pâtes aux œufs, ce qui est répandu au Japon. La qualité fait le reste.

Le Japon n'est pas votre première terre d'export ...

Non. Nous exportons déjà dans de nombreux pays européens, mais l'archipel restera comme notre première expérience asiatique. Nous devrions enchaîner avec la Chine prochainement. C'est une toute autre aventure qui commence, car les pratiques sont différentes. L'expérience japonaise a été précieuse, elle nous permet de dépasser nos propres limites, nous pousse à améliorer nos standards. C'est précieux.

Pour vendre au niveau international, l'entreprise Heimbürger doit adapter ses produits aux spécificités des marchés locaux. Les modifications apportées peuvent concerner la marque, les caractéristiques des pâtes, le packaging et la présentation. A titre d'exemple, le nom de la marque « La Colombe », aux consonances trop françaises, est difficile à utiliser dans un contexte international. Dans les pays européens comme l'Allemagne, la Belgique, la Suisse et les pays scandinaves, l'entreprise peut mettre en avant son identité alsacienne. Dans les pays plus éloignés comme le Japon, l'origine française de l'entreprise constitue un atout. Concernant les opérations de promotion, l'entreprise tient également compte des habitudes locales.

« Ici, nous avons une belle carte à jouer. Ce qui fait notre force comparée à une multinationale, c'est notre réactivité. Nous pouvons prendre une décision très rapidement. Nous avons également un outil de production très flexible qui nous permet de produire des petites séries » souligne Philippe HEIMBURGER, président directeur général de l'entreprise. « Nous avons mis en place une nouvelle organisation qui sert à optimiser les lignes et les flux. Nous investissons aussi dans les hommes. Le turnover est faible dans notre usine. Et nous avons la volonté de toujours améliorer les conditions de travail ». L'entreprise a ainsi investi dans un centre de stockage entièrement automatisé afin de pouvoir affecter la plupart des salariés à la chaîne de production et au contrôle de qualité. Grâce au système mis en place, elle peut augmenter la capacité de production de son usine et améliorer les conditions de travail des salariés.

III. Le marché européen des pâtes alimentaires

L'industrie européenne des pâtes alimentaires a considérablement évolué. Aujourd'hui, le marché de l'Europe occidentale est dominé par quelques grands groupes comme Barilla (groupe italien) et Panzani (entreprise française rachetée par le groupe espagnol Ebro Puleva en 2005) et les marques de distributeurs. Dans les pays d'Europe centrale et orientale, le marché est davantage fragmenté et marqué par la présence d'entreprises locales.

A. L'industrie européenne des pâtes alimentaires

En 2010, l'industrie européenne des pâtes alimentaires compte 170 entreprises et 11.065 salariés. La production s'élève à 4,2 millions de tonnes (voir tableau 2). L'Italie constitue le premier pays producteur de pâtes, avec 73 % de la production européenne, suivie de l'Allemagne (8 %), de la France (6 %) et de l'Espagne (6 %).

Tableau 2 : L'industrie des pâtes alimentaires dans l'Union Européenne

Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombres d'entreprises	195	192	198	190	183	179	180	176	170
Personnes employées	12.344	12.379	11.745	11.161	10.976	10.844	10.729	10.990	11.065
Production (en milliers de tonnes)	3.983	3.966	4.106	4.127	4.129	4.150	4.097	4.119	4.208
Consommation (en milliers de tonnes)	3.023	3.030	3.121	3.129	3.159	3.079	3.165	3.173	3.180

Source : Union des associations de fabricants de pâtes alimentaires de l'Union européenne

Le groupe italien Barilla est le leader du marché des pâtes dans l'Union européenne, devant l'entreprise Panzani. Dans la plupart des pays européens, une ou plusieurs marques nationales détiennent également des positions importantes, par exemple Lustucru en France, Pastificio Rana en Italie, Birkel/3 Glocken Teigwaren en Allemagne et Commercial Gallo en Espagne. D'autres entreprises se sont positionnées sur des marchés de niche, comme la société Heimburger qui s'est spécialisée dans la fabrication de pâtes aux œufs frais. Durant ces dernières décennies, de nombreux acteurs ont cherché à accroître leurs ventes sur d'autres marchés européens, mais aussi dans des pays plus éloignés.

Aujourd'hui, de nombreux fabricants de pâtes choisissent d'innover afin de développer des produits à plus forte valeur ajoutée et de stimuler ainsi leurs ventes. Par exemple, en France, on peut observer l'émergence d'un nouveau segment de marché qui est celui des plats de pâtes cuisinés conditionnés dans des box et prêts en deux minutes au four à micro-ondes. Ce nouveau produit répond à la tendance du *snacking* qui marque les comportements de consommation. Le concept des box connaît un succès spectaculaire auprès des consommateurs français : entre 2009 et 2010, le volume du marché a été multiplié par 6,4 pour atteindre 6.000 tonnes et la valeur du marché a été multipliée par 6 pour s'établir à 66 millions d'euros. Sur ce segment de marché en pleine expansion, la concurrence ne cesse de s'intensifier : Sodeb'O, Lustucru Sélection, Marie, Fleury Michon, Herta, les marques de distributeurs, etc. (Hertrich, Mayrhofer et Melin, 2011).

B. La consommation européenne des pâtes alimentaires

En 2010, les consommateurs européens ont acheté 3,2 millions de tonnes de pâtes alimentaires. La consommation de pâtes varie d'un pays à l'autre : elle est étroitement liée à la culture culinaire des pays. Les Italiens figurent au premier rang, avec une consommation annuelle moyenne de 26 kilos par personne. Les Français consomment, en moyenne, 8 kilos de pâtes chaque année, les Allemands 7,9 kilos et les Espagnols 5 kilos. Dans le choix des pâtes, les consommateurs européens attachent une importance particulière à la qualité, à la fraîcheur, au prix et au goût.

Tableau 3 : Les plus gros consommateurs européens de pâtes alimentaires (nombre annuel de kilos de pâtes consommés par personne)

1. Italie	26
2. Grèce	10,4
3. Suède	9
4. France	8
5. Allemagne	7,9
6. Hongrie	7,4
7. Autriche	7
8. Slovénie	7
9. Portugal	6,6
10. République tchèque	6
11. Belgique-Luxembourg	5,4
12. Estonie	5,3
13. Espagne	5
14. Slovaquie	5
15. Pays-Bas	4,4

Source : Union des associations de fabricants de pâtes alimentaires de l'Union européenne

C. Les spécificités du marché français des pâtes alimentaires

Selon les chiffres fournis par le ministère de l'agriculture (2010), la production annuelle de pâtes alimentaires s'élève à 247.411 tonnes en 2010. La production est principalement destinée au marché national (part des exportations : 13 %). La demande reste largement supérieure à l'offre : en 2010, les Français ont ainsi consommé 505.628 tonnes de pâtes alimentaires, et le principal pays importateur est l'Italie. En France, les pâtes classiques (fusilli, penne, etc.) représentent 46 % du volume produit, les spécialités 22 % (lasagne, etc.), les pâtes longues (spaghetti, tagliatelle, etc.) 20 % et les pâtes aux œufs 11 %.

Les principaux fabricants de pâtes en France sont Panzani (groupe Ebro Puleva), Lustucru (groupe Pastacorp), Alpina Savoie, Valfleuri, Thirion et Heimbürger. La plupart d'entre eux sont localisés dans le sud de la France (Panzani, Lustucru) qui constitue le principal bassin de production de blé dur. Trois entreprises ont leur siège en Alsace (Heimbürger, Thirion, Valfleuri). L'entreprise Alpina Savoie est située à Chambéry.

Figure 1 : Les principaux fabricants de pâtes en France

Panzani	Pastacorp	Alpina Savoie	Valfleuri	Thirion	Heimbürger
					

Encadré 3 : La concurrence alsacienne de l'entreprise Heimbürger

Valfleuri

L'entreprise Valfleuri est une PME familiale, fondée en 1922. Elle bénéficie d'une riche expérience dans la fabrication de pâtes (trois générations) et emploie 100 personnes. L'entreprise est leader des pâtes d'Alsace : 90 % de ses produits sont vendus en grande distribution au niveau national et 7 % sont destinés à l'export. Elle fabrique également des pâtes casher qui sont exportées en Israël et des pâtes bio.

Thirion

La société Thirion est aussi une PME familiale, fondée en 1933. Son effectif est de 12 salariés. Il s'agit du dernier fabricant de pâtes qui utilise un processus traditionnel (cassage des œufs extra frais dans l'enceinte de l'usine). Ses produits sont de grande qualité et positionnés sur le haut de gamme. Ils sont commercialisés auprès de distributeurs spécialisés (coopératives boulangères, grossistes pour la restauration etc.) et en grande distribution.

Les acteurs sur le marché des pâtes alimentaires sont fortement affectés par la hausse du prix des matières premières, notamment par celui du blé dur, matière première principale utilisée pour la fabrication de pâtes. Par ailleurs, le marché des pâtes reste tendu en termes de prix, avec le développement des volumes vendus en promotion (20 % des ventes) et l'offre importante proposée par les marques de distributeurs. Ces dernières détiennent une part de marché de 31 % pour les pâtes fraîches, de 34 % pour les pâtes sèches et de 40 % pour les pâtes aux œufs. Les fabricants de pâtes cherchent ainsi à se développer davantage sur le segment haut de gamme, à plus forte création de valeur : pâtes en formule express, pâtes à poêler surgelées, pâtes fraîches extra-fines, pâtes contenant des légumes, recettes aux céréales complètes, etc.