



# Etats Généraux de la Boulangerie

Journées de formation

Palais des Congrès de Paris  
les **17** et **18** octobre 2005



**INBP**

Institut National de la Boulangerie Pâtisserie  
150, boulevard de l'Europe - B.P. 1032 - 76171 Rouen cedex 1  
Tél : 02 35 58 17 77 - Fax : 02 35 58 17 86 - Email : [bal@inbp.com](mailto:bal@inbp.com)

# Quels enjeux, quels défis pour la boulangerie de demain ?

## Sommaire

<b>Allocutions d'ouverture</b>	<b>1</b>
<b>Mieux comprendre nos clients : qui seront-ils demain ?</b>	<b>4</b>
<b>Questions de la salle</b>	<b>10</b>
<b>Valoriser nos innovations et la qualité de nos produits</b>	<b>11</b>
<b>Soutenir la consommation de pain des Français</b>	<b>18</b>
<b>Anticiper les attentes du consommateur</b>	<b>27</b>
<b>Rendre notre métier plus attractif</b>	<b>34</b>
<b>Former les professionnels de demain</b>	<b>43</b>
<b>Promouvoir les valeurs nutritionnelles de nos produits</b>	<b>51</b>
<b>Défendre nos commerces de proximité</b>	<b>59</b>
<b>Allocution de clôture</b>	<b>64</b>

# Quels enjeux, quels défis pour la boulangerie de demain ?

## Allocutions d'ouverture

**Jean-Pierre CROUZET**

**Président de la Confédération Nationale de la Boulangerie**

Monsieur le ministre,

Je suis heureux de vous accueillir pour l'ouverture des Etats généraux de la Boulangerie 2005. Etats généraux par la volonté de répondre à l'attente des professionnels de se retrouver pour réfléchir ensemble pendant deux jours. Deux jours de formation intellectuelle n'est pas antinomique de notre qualification professionnelle de travailleur manuel.

Monsieur le ministre, permettez-moi de saluer, féliciter et remercier tous les présents, et ils sont nombreux, comme vous pouvez le constater.

Ces deux jours de formation ont pour thème « les Enjeux et les défis de notre métier dans la société pour les cinq prochaines années ». Pour animer cette formation, pas moins de 62 intervenants vont se succéder.

Nous prendrons aussi ensemble connaissance d'une étude réalisée par le GIRA, ce qui rappellera quelques souvenirs aux plus anciens. C'était il y a déjà plus de 20 ans. Nous prendrons également connaissance d'une enquête effectuée par l'IFOP pour notre secteur d'activité.

Deux jours de formation intense pour des hommes et des femmes, qu'ils soient chefs d'entreprise, qu'ils soient conjoints, qu'ils soient salariés, ils sont tous animés par un objectif commun, celui de se former pour gagner. Gagner en travaillant de manière intelligente, gagner pour l'intérêt économique et social de notre pays. Gagner pour que la boulangerie reste la référence de qualité du commerce de proximité.

Nous nous réjouissons d'être souvent cités comme une profession qui s'est adaptée, qui sait prendre ses responsabilités et qui s'engage.

Monsieur le ministre, les hommes et les femmes présents aujourd'hui et demain ont bien entendu votre message. « Se former tout au long de la vie », et c'est bien la raison et la seule de leur présence.

Je souhaite que ces Etats généraux marquent aussi l'impulsion de la boulangerie française à s'inscrire dans une démarche de formation durable et citoyenne.

Monsieur le ministre, je vous remercie de votre présence qui nous honore et de votre confiance qui nous rassure.

**Renaud DUTREIL**  
**Ministre du Commerce et de l'Artisanat**

Bonjour à tous. J'ai un grand plaisir à vous retrouver aujourd'hui. Vous êtes réunis nombreux, venus de toute la France pour vous former. On apprend tous les jours, mais on doit apprendre aujourd'hui de façon plus efficace que par le passé. Vous allez pouvoir vous former avec de nouvelle méthode. Je salue votre profession qui va de l'avant sur le thème de la formation.

Le public sait que vous êtes une profession unie, dotée d'une stratégie globale. Votre profession rencontre des problèmes structurels que vous allez certainement aborder. Vous avez en outre le sens du client, comme nous avons celui du citoyen. Nous devons toujours nous soucier de la manière dont ces personnes nous regardent et nous comprennent.

En peu de temps, nous avons réussi à faire passer un message simple dans le public : les PME et en particulier les TPE ont un rôle moteur à jouer en matière de dynamisme économique et d'emploi. C'est pour cela que Dominique de Villepin a voulu vous apporter un droit du travail adapté à la taille de vos entreprises. A ce titre, le contrat nouvelle embauche apporte une réelle nouveauté. Toute embauche est une prise de risque qui peut exposer l'entreprise à de grandes déconvenues si elle ne dispose pas en plus de la marche avant, de la marche arrière. Nous avons, avec ce contrat, voulu vous donner un outil adapté aux TPE.

Le chèque emploi TPE et sa version dématérialisée est un autre outil mis à votre disposition. Je serais ravi de connaître la façon dont vous l'avez utilisé.

La formation des jeunes est un autre sujet que je souhaite évoquer. L'apprentissage, qui était quelque peu oublié des Français, revient en force. Sur les quatre derniers mois, le nombre de contrats d'apprentissage signés a augmenté de 10 %. De nombreux jeunes font aujourd'hui le choix de l'apprentissage qui les conduit à un emploi et à la réussite professionnelle. L'Education nationale a tourné le dos à l'apprentissage pendant de nombreuses années. Gilles de Robien vient de demander qu'en classe de 3<sup>ème</sup>, les jeunes puissent aller à la découverte des métiers dans les entreprises.

J'ai rencontré des artisans retraités à Soissons la semaine dernière. Ils se rendent dans les écoles pour faire découvrir aux jeunes les gestes des métiers, ce qui fait naître des vocations.

Vous avez défendu un dossier qui m'a donné beaucoup de fil à retordre, celui du travail des apprentis boulangers le dimanche. J'ai défendu cette idée à l'Assemblée nationale, ce qui a donné lieu à un vieux débat à la française. On m'a taxé d'esclavagiste ! Le bon sens doit l'emporter sur l'idéologie. Le décret que vous attendez et que j'attends est actuellement examiné par le Conseil d'Etat. Je souhaite qu'il soit adopté le plus rapidement possible.

Autre question qui intéresse les boulangers, celle de la fermeture hebdomadaire. Je serai intraitable sur le respect des dispositions du Code du travail. Je demande aux préfets de faire respecter la loi. Nous ne pouvons pas imaginer un commerce ouvert 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Notre pays a des traditions. Si nous appliquions cette ouverture 7 jours sur 7, le commerce de proximité serait laminé. J'écirai prochainement aux préfets pour que l'article L.221-17 du code du travail soit respecté dans tous les départements. Nous avons fait le choix de la qualité, de la proximité, ce qui suppose le respect d'un certain modèle français auquel je suis attaché.

Dernier sujet important, celui de la transmission des entreprises. 40 % des boulangers vont partir à la retraite dans les années qui viennent. Nous avons diminué les impôts sur la transmission comme jamais auparavant, et le dispositif fiscal est aujourd'hui beaucoup plus léger, ce qui permet des transmissions dans de bonnes conditions. A cela s'ajoutent les mesures sur le tutorat de transmission, qui vont faire l'objet d'un décret. Il s'agit pour un futur artisan retraité de pouvoir accompagner le repreneur pendant plusieurs mois. Cela me paraît relever du simple bon sens. A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2006, une prime de transmission sera accordée à tous ceux qui partiront dans le cadre du tutorat.

Je signale également la dotation pour investissement de 15 000 euros votée dans la loi pour les PME. Cette aide fiscale sera réservée aux entreprises investissant dans l'hygiène et la sécurité, ce qui va certainement être utile aux boulangers. Vous pourrez ainsi bénéficier de baisses d'impôts significatives en 2006.

Nous allons pour la première fois en France donner un statut social aux conjoints collaborateurs. Les femmes d'artisan auront des droits sociaux. Nous voulons protéger les femmes qui travaillent aux côtés des artisans. Il est important que le statut du conjoint collaborateur soit reconnu, de même que les acquis de l'expérience. La VAE permettra au conjoint de voir son expérience reconnue et validée par un diplôme de l'Etat.

Tout cet environnement qui change et se modernise est destiné à vous aider. Ce n'est pas encore le paradis. Je sais que les charges sociales pèsent lourdement sur les entreprises. Nous nous sommes engagés dans la réduction des charges mais nous ne pourrons pas les supprimer. Il faudra trouver un équilibre. Il faut avant tout réfléchir à l'assiette des charges pour qu'elles pèsent le moins possible sur le travail. Le RSI est une autre innovation qui vous est destinée. Je félicite tous les boulangers qui se sont investis dans la gestion de ces organismes sociaux pendant des années. La fusion dans le RSI permettra d'apporter de meilleures réponses aux problèmes rencontrés, afin de traiter humainement et intelligemment les difficultés des entreprises.

La boulangerie française est aimée des Français. Maintenir ce lien de confiance représente un défi permanent, dont vous allez discuter durant ces deux jours. J'aime le bon pain. Vous avez raison de faire du marketing de façon innovante. C'est la meilleure façon de prévenir les difficultés. Les Français ont tendance à moins consacrer d'argent à l'alimentaire et de nombreuses grandes marques de l'agroalimentaire ont des difficultés. Mais on note dans le secteur alimentaire une consommation croissante des produits de qualité et de produits qui singularisent le consommateur. En vous diversifiant et en élargissant votre offre, vous répondez à cette aspiration. Vous délivrez un produit qui a du goût mais qui a aussi du sens pour celui qui le consomme.

Je vous renouvelle la confiance du gouvernement dans votre profession. Votre sens civique est aujourd'hui reconnu par les Français. Monsieur le Président, je n'oublie pas que vous avez su répondre présent pour des actions menées pour de grandes causes. Je vous en remercie, comme je vous remercie pour le dynamisme de votre profession d'entrepreneurs. Chacun sait que notre pays a besoin d'entrepreneurs.

## **Mieux comprendre nos clients : qui seront-ils demain ?**

### **I. Quelle boulangerie artisanale en 2010 ?**

#### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous avons orienté cette première séance vers le client. Qui seront nos consommateurs demain Comment répondre à leurs attentes ? Quelles sont les pistes d'action pour les années à venir ? C'est ce que nous allons apprendre grâce aux résultats de l'étude réalisée par le GIRA.

#### **Anne FREMAUX**

L'étude réalisée par le GIRA visait à faire le point sur les comportements des consommateurs et sur les réponses des artisans, en confrontant les deux visions afin de déboucher sur des pistes d'actions opérationnelles. Ce que nous allons vous présenter est unique et fondamental pour l'avenir de votre profession. C'est un travail de réflexion sur l'artisanat. Cela étant, le GIRA n'a rien inventé et ne fait que vous présenter ce que pensent vos consommateurs.

Nous avons mené des entretiens avec des consommateurs et avec des artisans de la production et de la vente. Nous avons ensuite établi une analyse quantitative. Je remercie l'organisation professionnelle qui nous a épaulés et les boulangers qui ont largement contribué à la réalisation de cette enquête.

#### **1. Les grandes tendances de consommation**

Vous bénéficiez d'un très fort capital de sympathie de la part des consommateurs. Pourtant, cela n'était pas gagné d'avance. L'évolution des modes alimentaires a brisé le carcan du pain obligatoire. Le pain est devenu maudit, source d'embonpoint et a dû subir l'assaut de la grande distribution. Les artisans boulangers ont su répondre positivement à ses menaces. Mais les risques de concurrence demeurent et il ne faut pas baisser la garde. Il faut capitaliser sur la vision positive des consommateurs pour aller plus loin.

##### *a. La multiplication des postes de dépense*

Aujourd'hui, les consommateurs souhaitent diminuer la part de leurs revenus consacrée à l'alimentation, au profit du multimédia et des loisirs. On assiste à une poussée des premiers prix, et parallèlement à une flambée du grand luxe. La boulangerie se situe quant à elle à mi-chemin entre les deux.

Un consommateur laissera plus facilement 5 euros dans un supermarché pour des pains spéciaux dans le cadre d'un achat global que 1,1 euro dans une boulangerie. Il est donc essentiel de proposer au consommateur un panier élargi.

##### *b. Du pain « maudit » au pain plaisir*

Le passage à une large gamme de pains a par ailleurs déculpabilisé le consommateur par rapport au pain « maudit ».

Si la situation s'est améliorée pour les artisans boulangers, la menace reste présente et la vigilance est de mise.

L'industriel est toujours synonyme de produits de qualité et de fiabilité. Les consommateurs privilégient les produits de qualité constante et sans surprise.

Certaines craintes relatives à la consommation sont apaisées. Les diverses mesures d'hygiène et de sécurité alimentaire ont contribué à rassurer les consommateurs à ce sujet.

Les promesses santé sont au goût du jour. La mode est à l'alimentation variée. Plus des deux tiers des consommateurs consomment pourtant toujours de la baguette. Il est peut-être temps de leur dire qu'il faut varier les pains aussi.

#### *c. Les effets de la mondialisation sur la consommation de pain*

La mondialisation peut, dans une certaine mesure, avoir une influence sur la concurrence. C'est ainsi que des jeunes consommateurs de hamburger vont désertier les boulangeries. Mais parallèlement, le consommateur est ouvert à de nouveaux produits et souhaite pouvoir les tester si on les lui propose.

#### *d. La diversification des pains*

Ces grandes tendances nous sont imposées. Où se situe l'artisan dans ce contexte ? La perception du consommateur sur l'achat du pain a beaucoup évolué. Le consommateur distingue le vrai pain, la baguette, qui représente 68 % des achats de pain de notre échantillon. Il distingue également « l'autre pain », qui représente un produit de substitution pour 28 % de la consommation. Le pain de mie représente les 4 % de la consommation restante.

Pour le vrai pain, l'achat est prémédité. Pour l'autre pain, l'achat est plus spontané. Le vrai pain est le pain permanent, l'autre pain représente l'ouverture vers une consommation nouvelle. De même, on impose le sacré et le profane, le pain de toujours, traditionnel, et le pain nouveau. Lorsque le consommateur choisit l'autre pain, il a besoin d'être informé sur sa consommation, ce qui n'est pas le cas avec le vrai pain. Le vrai pain présente un risque de banalisation. L'autre pain peut quant à lui être survalorisé.

#### *e. La concurrence*

La nouveauté pour le consommateur a été la perte de monopole des artisans boulangers. Les appréciations des autres types de commerces de pain sont assez négatives. Les consommateurs reconnaissent que le pain proposé en grande surface n'a pas fait l'objet du même soin. Cependant, le consommateur se rendant de plus en plus dans les grandes surfaces risque de privilégier les achats de proximité en y achetant son pain. Mais il n'ira jamais spécialement dans une grande surface pour y acheter son pain. La seconde source de concurrence est celle des points chauds, qui ont l'avantage de la proximité et du pain toujours chaud. Face à ces deux formes de concurrence, la réponse des boulangers a été dynamique avec la multiplication des pains. C'est toujours grâce à la baguette que les artisans vendent les autres pains. Mais ils ont su compléter leur offre avec des produits variés. Les clients reconnaissent le professionnalisme des boulangers, mais ils les perçoivent plus comme des producteurs que comme des vendeurs.

## 2. Les profils des clients

Nous avons essayé de dresser une typologie des consommateurs de pain en fonction de leur relation par rapport au pain. On trouve aujourd'hui les accros absolus qui représentent 16 % des consommateurs. Ceux-là ne peuvent se passer de pain. Les accros relatifs représentent 25 % de la consommation. Ils ont besoin de manger du pain mais plus par plaisir et en recherchant la diversité. Les désimpliqués représentent 51 % des consommateurs. Pour ceux-là, le fait de ne pas consommer de pain n'est pas grave en soi. C'est cette population qu'il faut reconquérir. Le reste de la population, 8 %, ne consomme jamais de pain.

### a. *Les accros absolus*

Dans notre échantillon, il s'agit surtout de Parisiens et d'hommes, qui achètent avant tout de la baguette ordinaire. Ils peuvent faire jusqu'à 5 km pour acheter leur pain et acceptent de se fournir en libre-service.

### b. *Les accros relatifs*

Ce sont surtout des plus de 45 ans à la recherche de variété. Ils achètent des pains variés par habitude.

### c. *Les désimpliqués majeurs*

Ce sont des gros consommateurs de pain mais qui peuvent se passer de pain sans en faire un drame. Ce sont plutôt des Parisiens, plus jeunes que les catégories précédentes, et qui privilégient la baguette.

### d. *Les désimpliqués mineurs*

Ce sont plutôt des jeunes, provinciaux, qui sont attirés par les pains spéciaux.

Les désimpliqués et les accros relatifs sont les populations vers lesquelles les efforts doivent être les plus marqués.

### e. *Les alterpanistes*

Ce sont plutôt des Parisiens. Ils peuvent entrer dans une boulangerie et ne pas acheter de pain. Ce sont plutôt des solitaires sans enfants qui achètent par habitude.

## 3. Segmentation de l'offre : que veut chaque client ?

### **Andrew COOKSON**

Nous avons vu quels étaient les grandes tendances, les différents pains et les différents consommateurs en fonction de leur degré d'implication dans les produits. Nous allons pousser l'analyse plus loin en nous intéressant aux besoins que votre pain satisfait auprès des consommateurs. Ils n'achètent pas un produit pour se mettre en valeur, mais une solution parce qu'il faut préparer un repas. Le pain fait partie de cette solution, comme la viande ou les produits laitiers. De plus en plus de produits peuvent satisfaire aux besoins d'un même repas. Une même personne peut, au cours d'un même mois, vous adresser des demandes très différentes. A vous

de savoir s'il faut répondre à toutes ces demandes, de choisir les segments sur lesquels vous pourrez être les plus efficaces, notamment face à la concurrence. Cela suppose une véritable remise en question sur la base des attentes des consommateurs.

Une consommatrice a un problème : préparer un repas ce soir, demain et peut-être ce week-end. Lorsqu'elle est dans le magasin, elle raisonne selon une matrice à deux dimensions. Elle sait quand aura lieu le repas - oubliez le pain pour l'instant. Elle sait qu'il faudra faire face à des moments de consommation (plat principal du soir, repas de famille à midi, petit-déjeuner...). L'autre dimension est la plus importante et elle est nouvelle. Aujourd'hui, les consommateurs ont de l'argent mais n'ont plus de temps. Vous ne pouvez pas oublier que chaque repas a une fonction, comme une voiture ou une bicyclette. Un repas peut être un repas d'habitude. On sait que 60 % des achats du pain sont des achats d'habitude, parce que les repas sont aussi des repas d'habitude. La rapidité du repas est une autre de ces fonctions. C'est la raison d'être de nombreux repas. Mais il y en a d'autre, fort heureusement. Il y a des repas ayant comme objectif principal le goût. Le « snack » est destiné à nous nourrir, mais également à nous offrir un petit plaisir avant ou après un stress. La convivialité est encore une fonction différente. L'ensemble de ces fonctions nous permet d'esquisser une matrice dans laquelle vont s'inscrire les différents repas.

Le monde de la consommation propose deux grands piliers. D'un côté le quotidien, avec un pain « efficace », pour des repas efficaces, le snack utile, où le rassasiement est primordial. De l'autre, on trouve le plaisir, le cadeau fait aux invités, la santé, le snack plaisir.

Si le consommateur peut payer quatre fois plus cher une bouteille d'un demi-litre d'eau de source par rapport à une bouteille d'un litre et demi, c'est qu'il choisit le produit qui lui paraît le plus approprié à son besoin. Il en va de même pour le pain. Le consommateur est certainement prêt à acquérir le produit qui correspond le mieux à son attente, quel que soit son prix au kilo.

Lorsque la consommatrice rentre dans votre commerce, comment peut-elle savoir que le produit qu'elle va acquérir est bon : elle doit pour cela recevoir un ensemble de messages cohérents. Le produit doit être bon, l'emballage doit être toujours le même, la communication entourant le produit doit également être cohérente. Pour chaque besoin, la consommatrice sait à quel point de vente s'adresser : boulangerie de quartier, boulangerie haut de gamme, supermarché pour le pain de mie...

52 % des achats réalisés chez les boulangers sont destinés à la fonction quotidienne et habituelle du pain. Cette baguette que les Français achètent avec une telle régularité est une richesse pour vous, à condition que vous vous efforciez de faire en sorte qu'ils sortent de votre commerce avec d'autres produits que la baguette. Oublions donc un moment la baguette et le pain habituel pour nous intéresser aux segments qui vont permettre de valoriser l'offre et d'apporter un plus à la clientèle. 61 % de la demande hors de la baguette d'habitude est dictée par le plaisir. C'est pour cette demande que la variété est essentielle. Pour ces achats, les clients s'adressent de préférence à leur boulanger mais celui-ci doit faire face à la concurrence de la distribution et des points chauds. Pour cela, le boulanger devra insister sur la proximité et sur son savoir-faire.

L'achat d'invitation représente près de 20 % de la demande hors baguette habituelle. Inviter quelqu'un c'est lui faire un cadeau. Là encore, l'achat se fera de préférence chez l'artisan, qui peut proposer un service assisté. La communication devra insister sur le « chacun son pain » car la diversité est primordiale pour le consommateur.

L'efficacité, l'achat « carburant » représente 7 % de la demande hors baguette. Les achats sont destinés essentiellement à la congélation. La qualité du pain après congélation laisse souvent à désirer. Pour ces achats, la concurrence du supermarché est plus forte. Le libre-service est également parfaitement acceptable. La communication devra porter sur la conservation du pain.

Le « corporel » (santé, digestion...) représente 5 % de la consommation. Il suffit de faire savoir au client que le pain peut leur apporter des bienfaits pour capter cette demande. Vous pouvez communiquer sur le transit intestinal. La demande existe, il ne faut pas l'ignorer.

L'achat carburant « rassasiement », les achats « snacks » complètent cette segmentation. Sur le snack, l'artisan est crédible, qu'il s'agisse du snack plaisir, parce qu'il a un contact privilégié avec le client, à la différence des grandes surfaces, ou du snack carburant.

A partir de ces différents segments, on peut reconfigurer la boulangerie. Le *merchandising* correspond à la façon de présenter les produits sur le lieu de vente. Il convient de regrouper ensemble tous les pains carburants et de rassasiement au fond du magasin. Tout acheteur entrant pour trouver ce type de pain sera ainsi obligé de passer devant les présentoirs des pains plus variés (plaisir, invitation...) ou des pains « corporels ».

Vous ne ferez pas augmenter votre chiffre d'affaires sur les segments efficaces et rassasiements. Le plaisir et l'invitation sont des valeurs sûres. L'avenir réside dans le pain santé, le snack carburant et le snack plaisir.

#### **4. Les boulangers sont-ils en phase avec leurs clients ?**

##### **Anne FREMAUX**

Les deux tiers des consommateurs viennent chez le boulanger parce qu'il est près de chez eux. Si l'on y ajoute les retours du travail, c'est 80 % des consommateurs qui privilégient la proximité. Les artisans considèrent quant à eux que la proximité ne représente que 50 % de leurs ventes. Les artisans sous-estiment leur clientèle captive tout comme ils surestiment leur zone de chalandise et leur pouvoir d'attraction sur les consommateurs éloignés.

Il existe également un décalage entre ce que les consommateurs souhaitent trouver dans leur boulangerie et ce que les artisans pensent qu'il faut leur proposer.

Sur la présentation des produits, le *facing* est généralement apprécié des consommateurs. Le libre-service peut représenter une source de vente potentielle, tout comme la file d'attente. La file d'attente n'est pas un élément négatif. Les consommateurs souhaitent pouvoir parler dans leur boulangerie. Ils font preuve de patience et souhaitent pouvoir voir d'autres produits. En outre, une file d'attente est un gage de qualité des produits. Il serait donc souhaitable pour les artisans de profiter de cette file d'attente pour développer l'offre de produits.

Dans les appréciations portées sur les points de vente, on note que les consommateurs notent mieux les points chauds que ne le font les artisans. En dehors de cela, on note une relative cohérence dans la notation des uns et des autres sur les différents points de vente.

## **5. Vers un nouveau commerce de proximité moderne**

Chacun d'entre vous trouvera dans chaque chapitre de notre enquête au moins une idée lui permettant d'améliorer son offre.

Le consommateur a de nouvelles exigences. Il ne rejette plus la notion de fabrication industrielle. Il veut pouvoir trouver des marques, y compris dans la boulangerie artisanale. Il veut trouver des produits homogènes partout et en toutes circonstances. Il est ouvert aux nouvelles influences. La marque en boulangerie est perçue par la majorité des consommateurs comme artisanale et l'industrialisation rime avec homogénéité et qualité récurrentes. Le consommateur veut une marque en laquelle il puisse avoir confiance. Une marque propose au consommateur un concept cohérent. Au boulanger de s'approprier ce concept.

Vous devez vous adapter aux demandes de vos clients. La moitié de vos achats sont des achats d'habitude. Il faut absolument pouvoir coupler ces achats avec d'autres, en jouant sur la mode, les goûts, les formes, les moments de consommation. Les besoins et les désirs changent en fonction des moments, votre offre doit changer aussi.

Vos magasins doivent jouer sur trois points d'attraction :

- l'aimant, la baguette, l'achat d'habitude ;
- l'impulsion (provoquer les achats autres qu'habituels) ;
- l'intention (une vitrine attirante qui montre ce dont le consommateur a besoin).

Le consommateur souhaite avoir avec vous un lien émotionnel fort. Votre communication devra donc aller dans ce sens. Il veut un magasin moderne, théâtralisant l'offre. Vous devez aimer le contact clientèle, varier votre offre. Vous détenez la science qui vous permet de produire ce que les consommateurs attendent.

La baguette chez vous est comme l'essence chez Total. Le client qui vient la chercher doit revenir dans votre commerce. Vendez ce que les clients veulent acheter pas ce que vous voulez produire. N'oubliez pas ces quelques conseils et la valeur de votre commerce augmentera.

## **Questions de la salle**

### **Dominique LARGERON, formateur**

Je suis étonné que 80 % des boulangers ne se considèrent encore que comme des producteurs de pain. Il est grand temps qu'ils prennent conscience qu'ils sont des commerçants.

### **Christine BAUD, boulangère**

On nous demande de nous améliorer en proposant du pain qui se conserve mieux. Mais si nous évoluons dans ce sens, nous ne verrons plus les clients qu'une fois par semaine !

### **Andrew COOKSON**

L'étonnement dont a fait part le premier intervenant est un bon début. Il faut œuvrer pour que les boulangers se considèrent davantage comme des vendeurs.

Quant à la segmentation que nous proposons, il faut bien voir qu'un segment ne phagocyte pas forcément les autres. L'achat du pain pour conservation est un achat de dépannage. Il existe une demande pour un produit « pain de dépannage ». Si vous pouvez y répondre en le distinguant clairement du pain proposé par ailleurs, vous pouvez espérer capter d'autres types de clientèles.

### **De la salle**

Je suis totalement opposé à la notion de marques en boulangerie. Ce serait suicidaire pour notre profession, comme cela a pu l'être pour les charcutiers.

### **Anne FREMAUX**

Nous ne vous conseillons pas de faire tous le même pain mais de faire en sorte que votre marque soit synonyme de qualité et ce de façon régulière.

### **Andrew COOKSON**

Vous n'êtes pas obligés de tous vous appeler « Paul » pour imposer votre marque. Vous pouvez vous appeler Jacques et faire en sorte que ce prénom soit reconnu comme un gage de qualité constante dans votre zone de chalandise.

## **Valoriser nos innovations et la qualité de nos produits**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous avons confié à l'IFOP le soin de réaliser une enquête dont Jérôme Fourquet va nous présenter la méthodologie.

### **Jérôme FOURQUET**

La première enquête a été menée par téléphone auprès d'un échantillon de 1 004 Français, la seconde est une enquête miroir menée également par téléphone auprès de 400 boulangers. Dans les deux cas, les échantillons étaient représentatifs.

Il existe un hiatus entre ce que pense le public et ce que pensent les boulangers de l'évolution de la qualité des produits au fil des années. Le grand public perçoit moins l'évolution que les professionnels. 95 % du grand public estime que les conditions d'hygiène sont respectées dans vos boulangeries, dont 55 % qui estime qu'elles sont « tout à fait respectées ».

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous accueillons à présent Laurent Aron, sémiologue, qui va nous parler du goût du pain.

## **I. Le goût du pain : un enjeu d'avenir**

### **Laurent ARON**

Le ministre a parlé du goût et du sens. Le goût a une dimension particulière que nous allons tenter d'explorer.

#### **1. Le goût, une notion fourre-tout**

Tout le monde évoque le goût, qui regroupe de nombreuses notions très différentes. Le goût est un sens très important, qui nous donne l'appétit. Mais le goût est également lié à la notion de flaveur (gustation et odorat). Le goût pur ce sont des sensations qui ne sont pas forcément accessibles puisqu'il faudrait pour cela les dissocier d'autres sensations associées. Dans la vie courante, le goût regroupe la gustation, le contact de l'aliment avec les papilles, mais aussi l'olfaction, la sensation en bouche, l'ouïe ou la vue.

#### **2. Le goût, un sens pas comme les autres**

Aristote avait associé les sens aux organes. Mais on ne sait que depuis 30 ans que les sens font appel à des mécanismes qui dépassent le simple fonctionnement organique. Contrairement à la vue, les sensations éprouvées par le goût peuvent varier très fortement d'un individu à l'autre. Les sens interagissent souvent entre eux, ce qui a une influence sur la sensation éprouvée par les individus. Avec le pain, la perception que l'on donne au consommateur peut influencer sur la sensation que va lui

inspirer le goût du pain. La bouche et le cerveau fonctionnent de concert. Si le goût est dans le pain, il est aussi dans la façon dont l'individu le consomme, et dans le contexte dans lequel il le consomme. L'apparence de votre boulangerie peut donc influencer sur sa perception sensorielle ultérieure lorsqu'il aura le pain en bouche. C'est pourquoi il est très important d'adresser des signes au consommateur qui pénètre dans la boulangerie afin d'influer sur la perception qu'il aura du pain et de le faire saliver.

### **3. Le goût s'éprouve et se mesure**

Il existe aujourd'hui des techniques de caractérisation des goûts. Elles peuvent vous permettre de tirer divers enseignements. Le plaisir pris par un individu dans la consommation d'un produit varie en fonction des mots qui ont entouré son ingestion, mais aussi des signes associés. Une ménagère jugera toujours plus positivement un poulet AOC bagué qu'un poulet non-bagué, même si la volaille est exactement la même.

### **4. Le goût du pain, c'est de la création**

Un individu met son âme en jeu lorsqu'il consomme du pain. Il attend un acte de création de la part de l'artisan. Toute création suppose une critique. La diversité des créations et des attentes se heurte souvent à la rigidité des experts, des œnologues dans le cas du vin. Le vin est en train de souffrir de ses excès en la matière. Avec le pain, le risque n'est pas le même. Chacun à son idée du pain, alors qu'avec le vin, tout le monde demande des avis aux autres. Les boulangers ont tous les moyens d'être les vrais ambassadeurs de leurs produits, de valoriser leurs efforts.

### **5. Rien ne sert de « faire » du goût si on n'en parle pas**

Vous ne devez pas négliger les mots pour parler du pain. Parler du goût de vos produits ou essayer de faire en sorte qu'on en parle pour vous et je suis persuadé que le pain pourra atteindre demain des valeurs qu'il ne soupçonne pas aujourd'hui.

## **II. Le pain de tradition française**

**Jean-Marie EPAILLARD**

Quelle est la notoriété du pain de tradition française ?

**Jérôme FOURQUET**

Seuls 24 % des Français connaissent, ne serait-ce que de nom, cette appellation. Un Francilien sur trois la connaît, contre moins de un sur cinq en zone rurale.

**Gérard BROCHOIRE, Directeur de l'INBP**

C'est effectivement l'une des difficultés du pain de tradition française. Il souffre d'une difficulté de communication vers le consommateur. Mais il n'en présente pas moins de multiples avantages.

Jusqu'en 1995, le pain français était très protégé du point de vue des additifs. La communauté européenne a souhaité harmoniser les réglementations à ce sujet. Le décret de 1993 a permis de définir le pain de tradition française sur la base de trois obligations : absence d'additif, absence de surgélation et utilisation d'une farine de blé sans en préciser le type. Le décret définit également le pain au levain en fonction de critères très précis. Il définit en outre le pain maison, qui doit être fabriqué et vendu sur un même lieu. La suppression de l'acide ascorbique a supposé une réflexion sur la façon de fabriquer le pain. On peut faire du pain de tradition française qui ressemble au pain ordinaire, mais les boulangers ont choisi la différenciation du produit.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Tous les boulangers fabriquent-ils du pain de tradition française ?

### **Gérard BROCHOIRE**

Il y a eu des réticences à la mise en œuvre du décret. Pour certains, le décret est passé inaperçu. La demande à l'origine était faible, et le boulanger n'était pas enclin à le fabriquer. De plus, les grands groupes meuniers qui lançaient leur marque n'avaient pas intérêt à promouvoir le pain de tradition française. Enfin, les boulangers eux-mêmes ont dû se passer d'un additif avec lequel ils avaient été formés et qui présente certaines facilités.

Aujourd'hui, le pain de tradition française progresse. Il correspond à une demande des consommateurs, qui ont tendance à se perdre dans les appellations. La simplicité du décret permet de sécuriser le consommateur. En outre, le consommateur attend un produit naturel, ce qu'est le pain de tradition française. On peut dire aujourd'hui que le pain de tradition française correspond à un vrai besoin et qu'il va permettre à la profession de se développer.

*Un film expliquant ce qu'est le pain de tradition française mettant en scène Franck Debieux, boulanger à Sceaux, est projeté.*

### **Franck DEBIEUX, boulanger**

J'ai 35 ans et pour moi la parution du décret « pain » a représenté une remise en question de mes méthodes de fabrication et de mon métier. Pour produire ce pain, il faut faire appel à nos véritables compétences et à notre savoir-faire. Nous travaillons sans filet. Le pain de tradition française m'a permis de m'interroger sur mon métier, sur la notion de filière de production du blé et des farines. Je peux aujourd'hui communiquer plus facilement auprès de mes clients. Je peux les informer sur ce que je fabrique. Le personnel est lui aussi totalement impliqué dans la fabrication du pain de tradition française. Nous percevons nous-mêmes mieux notre métier et cela se ressent chez nos clients. Il n'y a pas de meilleurs moyens de communication que de proposer un produit qui est bon, qui parle au consommateur. J'ai choisi d'aller faire déguster mon pain dans la rue. Aujourd'hui, je propose un journal qui parle du pain et je ne manque jamais une occasion de communiquer sur mon métier et mes produits vers le consommateur qui me le rend bien.

### **III. Une farine de qualité**

#### **Christelle FAUCHEUX, ingénieur qualité à l'INBP**

Le client recherche des produits de qualité, goûteux, originaux et ce avec un large choix. Il attend des garanties de sécurité alimentaire. Il existe différentes démarches qualité. La plus importante est celle du pain de tradition française, mais il existe aussi le label rouge, le label agriculture biologique. Au niveau des entreprises, il existe des méthodes d'assurance qualité, qui supposent que l'entreprise ait atteint une certaine taille et qui sont peu adaptées aux très petites entreprises. La Confédération a mis en œuvre un projet de démarche qualité à destination de vos entreprises. La démarche vise à offrir au client des garanties de sécurité, d'accueil, mais aussi à mettre en valeur le professionnel qui respecte les normes.

Les boulangers volontaires pour une telle démarche pourront s'inscrire auprès de la Confédération. Les actions d'amélioration de la qualité seront menées pendant un an. A l'issue de cette année, un diagnostic sera réalisé. L'objectif est d'atteindre 100 % des exigences. Le référentiel qui énumère ces exigences a été élaboré par des professionnels. Au niveau du commercial/marketing, il faut afficher la composition du pain. En matière d'hygiène et de sécurité, il faut appliquer le guide des bonnes pratiques, etc. Pour que ce référentiel soit adapté à votre profession, nous l'avons fait tester par 16 artisans volontaires. Une première visite chez ces derniers a été organisée. Elle a révélé que les objectifs fixés étaient ambitieux. 6 mois plus tard, le taux de non-conformité avait fortement diminué. En dépit des exigences élevées, les boulangers ont donc su faire les efforts nécessaires. Suite à cette expérience, nous avons modifié le référentiel en créant des niveaux pour permettre aux boulangers de progresser à leur rythme. Ils sont symbolisés par des épis. Une nouvelle expérimentation sera menée auprès de 20 professionnels. Si elle est validée, elle sera ensuite généralisée.

*Un film sur l'activité de Jacques Laurent, boulanger à Paris, volontaire pour tester la démarche qualité, est projeté.*

#### **Jean-Marie EPAILLARD**

Qu'est-ce qu'un bon blé pour vous ?

#### **Christine BAR-L'HELGOUACH, Arvalis-ITCF**

Il existe plusieurs « bons » blés. Sur les 35 millions de tonnes de blé produites en France chaque année, la moitié est exportée. Seulement 30 % est finalement destinée à la meunerie. Un bon blé doit être adapté à l'ensemble de ses débouchés. Le marché de l'alimentation humaine est très stable en volume (environ 5 millions de tonnes par an), mais avec des exigences qualité de plus en plus fortes. La qualité du blé doit être adaptée au débouché, et le blé doit respecter des critères de qualité sanitaire.

La qualité d'un blé repose sur plusieurs piliers :

- le climat ;
- la variété : la part des blés de variété de haute qualité boulangère a fortement augmenté ces dernières années, au détriment des blés BPC et des blés pour autres usages. En 2004, 90 %

du blé récolté en France était panifiable. Les volumes des variétés de haute qualité boulangère ne cessent d'augmenter en France.

- le travail cultural qui permet de faire exprimer le potentiel qualitatif du blé. Il existe aujourd'hui des chartes comme la charte de production de blé tendre, qui engage les agriculteurs à respecter un certain nombre de règles. Cette charte permet de disposer d'une marque qui peut être apposée sur les produits finis.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Quelles sont les dernières études en cours pour améliorer la qualité des farines ?

### **Christine BAR-L'HELGOUACH**

L'objectif de ces études est de parvenir à des variétés productives, rentables pour les producteurs, adaptées aux marchés d'aujourd'hui et de demain, des variétés suffisamment rustiques, pour limiter l'utilisation des pesticides. La recherche crée des variétés moins demandeuses d'azote, plus résistantes aux maladies, aux stress climatiques.

## **IV. La traçabilité**

### **Hubert FRANCOIS, directeur général, Grands Moulins de Paris**

Je suis heureux d'avoir été invité à parler de ce sujet important qu'est la traçabilité. Cette invitation est une reconnaissance pour l'entreprise que je dirige de son implication historique en matière de traçabilité. La traçabilité est devenue obligatoire pour toutes nos entreprises (règlement CEE 178/2002) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Réduire le nombre de fournisseurs et s'appuyer sur les meilleurs du métier permet de limiter les risques de retrait obligatoire. Je vous invite, pour respecter la réglementation, à limiter votre nombre de fournisseurs et à ne travailler qu'avec les meilleurs d'entre eux. Les boulangers utilisent dans leur fournil une centaine de matières premières : toutes rentrent en ligne de compte pour la traçabilité.

En ce qui concerne le blé, la traçabilité va nous permettre de mettre en avant le goût des produits. Nous élaborons de nouvelles variétés du futur pour isoler celles qui auront le meilleur goût pour les consommateurs de demain. Savoir de quel champ est issu tel ou tel blé nous a permis de progresser dans ce domaine, d'être plus sélectifs, de pouvoir différencier les profils sensoriels. Aujourd'hui, 80 % des variétés de blé sont panifiables, mais encore faut-il qu'elles présentent un bon goût pour le consommateur. Je pense qu'à l'avenir, nous devons fournir des farines issues de variétés de blé uniques. Une variété pour une farine n'exclut pas que nous propositions de nombreuses variétés aux boulangers, afin de leur permettre d'adapter leur production à leurs besoins.

## **V. Améliorer les conditions de travail et de sécurité tout en garantissant le savoir-faire et la qualité du produit**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

La sécurité des conditions de travail est un sujet important, sur lequel les équipementiers interviennent, comme va nous le présenter Jean-Louis Perret.

### **Jean-Louis PERRET, UFFEB-Electrolux**

Tout ce que vous avez entendu ce matin a pour but de vous faire vendre davantage de pain et d'accroître votre chiffre d'affaires. Certains d'entre vous peuvent considérer que les fournisseurs de matériel ont l'unique objectif de vous faire dépenser de l'argent. Je vous rappelle à ce titre que ce sont les fabricants français qui, par leurs innovations, vous ont notamment permis de travailler un peu moins la nuit.

Les fabricants de matériel se sont adaptés aux décrets de 1980 sur la sécurité des conditions de travail et divers dispositifs de protection ont été mis en œuvre dans vos fournils, sur les pétrins. En dépit de quelques réticences initiales, ces divers dispositifs, à commencer par les écrans de sécurité sur les pétrins, ne vous empêchent pas de fabriquer aujourd'hui du pain de qualité. Je n'oublie pas le problème que représentent les poussières de farine. Je vous engage fortement à suivre les travaux qui vont être menés sur ce sujet.

Après la sécurité, les fabricants ont dû mettre l'accent sur l'hygiène. Nous avons alors produit des machines sans angles pour faciliter le nettoyage.

Nous avons également fait beaucoup pour vous permettre de gagner en productivité (armoires de fermentation, façonneuses, diviseuses, postes ergonomiques).

Certains d'entre vous peuvent critiquer les fabricants que nous sommes en raison d'une faiblesse sur la nettoyabilité de nos équipements. C'est certainement une piste d'amélioration pour nous. J'ai pris note de la critique et il me reste à convaincre mes confrères de produire un matériel conforme à vos attentes mais qui ne soit pas trop onéreux.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Toute la filière blé/farine/pain travaille pour améliorer les conditions de travail. Doit-on s'attendre à une modernisation des laboratoires avec l'obligation de la climatisation ?

### **Jean-Louis PERRET**

Il est probable que l'obligation de climatisation qu'ont connue les restaurants va bientôt concerner les fournils. Les personnels ne pourront plus accepter longtemps de travailler dans les conditions qui sont celles d'un fournil aujourd'hui, avec ses températures élevées et ses émanations parfois toxiques.

## **VI. La nouvelle réglementation européenne sur le « paquet hygiène »**

### **Henri VAN RUYMBEKE, vétérinaire et consultant qualité et sécurité**

Que va changer cette nouvelle réglementation pour les boulangers ? Avant 1995, ils avaient une obligation de moyen. Aujourd'hui, l'obligation de résultat s'est imposée. Il faut maîtriser la sécurité alimentaire et être performant en la matière. On ne demande plus aux industriels de se contenter d'être en conformité. Les règlements 178/2002 et 852/ 853/2004 concernent plus particulièrement les boulangers.

La notion qui nous intéresse dans la *food law* est celle de la traçabilité, applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. La loi vous impose aujourd'hui de connaître le nom de vos fournisseurs et les entreprises destinataires de vos produits. Il est bon de connaître le nom, la date d'arrivée et le numéro de lot de ce que vous recevez. En aval, si vous livrez des entreprises, vous devez pouvoir retrouver la trace de ce que vous avez distribué et présenter des numéros de lots. Le règlement 853 ne concerne pas les boulangers qui ne font que de la remise directe aux consommateurs. Le règlement 852, lui, contient des idées phares à retenir. Aujourd'hui, les agriculteurs sont concernés. La responsabilité du professionnel en matière de sécurité des aliments est renforcée. L'HACCP est promu, tout comme les guides de bonnes pratiques. Les établissements auront une obligation de déclaration renforcée (mauvais résultats, intoxication) envers les autorités sanitaires. Le règlement ne contient rien concernant vos locaux proprement dits.

La nouvelle réglementation prévoit que vous vous assuriez que toutes les matières premières et les auxiliaires technologiques ne contiennent aucun allergène. L'information doit être à la disposition des consommateurs. Il faut mettre en place des moyens pour limiter les contaminations croisées. Cette nouvelle réglementation entre en vigueur en novembre.

Depuis avril 2004, vous devez demander à vos fournisseurs s'ils utilisent des OGM. Si tel est le cas, vous avez obligation de le mentionner sur le lieu de vente. Il appartient au boulanger de s'informer auprès du professionnel, lequel est censé étiqueter clairement ses produits. Si vous utilisez des OGM, vous devez vous prémunir contre les contaminations croisées.

La nouveauté réglementaire est le renforcement de la responsabilité du professionnel. L'usage du guide des bonnes pratiques va devenir fréquent pour donner à tous des repères.

## **Soutenir la consommation de pain des Français**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Je salue la présence de nos amis boulangers de l'Ile de la Réunion à ces Etats généraux.

### **Jérôme FOURQUET, IFOP**

Selon notre étude, les Français s'estiment majoritairement bien accueillis dans vos magasins. Vos salariés contribuent à prodiguer un accueil jugé tout à fait satisfaisant. On note également un niveau de satisfaction élevé de l'information que vous délivrez. Deux tiers des Français s'estiment bien informés sur les produits vendus en boulangerie. Si les Français sont satisfaits de l'information que vous leur donnez, seuls 41 % d'entre eux s'estiment suffisamment informés sur la composition du pain. Il existe une forte demande d'information supplémentaire sur les apports nutritionnels. Cela démontre qu'il y a moyen de mettre davantage en valeur ces aspects auprès des clients.

### **Anne FREMAUX, GIRA**

Pour la moitié des consommateurs, l'achat de pain se fait par habitude. Cela représente le fonds de commerce de la boulangerie artisanale. C'est un atout, mais aussi un danger. L'objectif pour accroître les performances en volume et en résultat doit être de coupler l'achat de la baguette avec d'autres achats. Cela suppose de proposer des pains variés, d'orienter les consommateurs vers des choix différents. Il faut provoquer l'achat impulsif en rendant les vitrines attractives et en organisant l'intérieur du magasin selon les préceptes évoqués ce matin. Les leviers de performance pour vos magasins sont à la fois la variété et l'attractivité de l'offre. Grâce à elles, vous pourrez augmenter la valeur de votre commerce et ainsi en faciliter la transmission.

## **I. Créer sa propre marque ou bénéficier des retombées d'une enseigne collective ?**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous accueillons à présent un jeune boulanger, Franck Dépériers.

*Un film sur la Petite Boulangerie de Franck Dépériers à Nantes est diffusé.*

Réalisez-vous la totalité de vos produits ? Comment s'est déroulée votre reprise en main du magasin ?

### **Franck DEPERIERS, boulanger à Nantes**

Nous fabriquons la totalité de nos produits. Nous avons tout cassé et tout reconstruit selon notre volonté. Il semble que cela ait plu aux clients. Le bouche à oreille a fait le reste.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Quelle est votre politique par rapport aux fournisseurs ?

**Franck DEPERIERS**

Je suis totalement libre dans le choix de mes fournisseurs, ce qui me permet de fabriquer les produits au gré de ma volonté.

**Jean-Marie EPAILLARD**

La culture d'entreprise semble forte chez vous.

**Franck DEPERIERS**

Nous formons avant tout une grande famille. J'essaie de me comporter de façon humaine et je pense que cela motive mon personnel.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Les marques contribuent à soutenir la consommation du pain artisanal.

Bernard Seller, vous être créateur de Banette. Les marques et enseignes font partie du paysage actuel de la boulangerie. Quelle est l'origine de ces marques ?

**Bernard SELLER, Banette**

Je vous remercie de m'avoir invité. Cette invitation traduit un esprit d'ouverture qui est de bon augure pour l'avenir. Les marques ont toutes une origine commune, le gène de la qualité. Nous sommes un regroupement d'entreprises familiales qui ont décidé de se réunir il y a 20 ans pour travailler sur l'amélioration de la qualité. On peut estimer qu'environ 50 % des artisans en France utilisent aujourd'hui une marque ou une enseigne. Cependant, les marques ne vampirisent pas les autres activités. Il y a de la place pour tout le monde. Je trouve important que l'on puisse aujourd'hui en parler sans tabou.

**Franck DEPERIERS**

Il est vrai qu'il y a de la place pour tout le monde. Nous nous sommes développés sous la marque « La Petite Boulangerie ».

**Jean-Marie EPAILLARD**

Pierre Mermet, quel a été l'apport des marques et des enseignes ?

### **Pierre MERMET, Festival des Pains**

Le seul moteur du succès en boulangerie est la qualité du pain. Les marques ont donc misé sur la qualité et elles ont participé à la remise au goût du jour du pain de tradition. Cela a permis de créer de la valeur et de la différenciation à l'artisan. Les marques ont enfin apporté des services : actions de formation, aide, soutien aux boulangers. Après avoir reconquis le cœur de marché qu'est la baguette, les marques entendent mener une recherche continue d'idées nouvelles, afin de prendre en compte les remontées du terrain, les attentes des clients, ou encore les idées des fournisseurs. Cela donne des possibilités de création très large qu'il faut exploiter. L'objectif est de pouvoir tester les nouvelles formules, en se réservant un droit à l'erreur. Il faut proposer, surprendre le consommateur. Les situations sont très diverses et nous sommes là pour aider à y faire face.

### **Bernard SELLER, Banette**

Sur le pain santé, les marques peuvent apporter beaucoup à la boulangerie artisanale. C'est un secteur que nous développons, comme d'autres marques.

### **Pierre MERMET**

Nous devons pour cela être capables d'établir des liens avec le milieu scientifique afin de ne pas dire n'importe quoi au client.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Quel est l'intérêt de s'adosser à une marque pour un artisan aujourd'hui ?

### **Hubert FRANCOIS, GMP**

L'un des intérêts de s'associer à une filière réside dans la capacité de communication que cela confère. Cette communication doit être centrée sur le produit, qui est le fruit de la combinaison de très nombreux facteurs et de nombreuses interventions. La filière apporte des garanties de sécurité et de traçabilité. Le bio peut être un élément de repère, mais il existe d'autres produits susceptibles d'être des vecteurs de communication.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Monsieur Pascalis, vous êtes boulanger à Bourg de Péage dans la Drôme. Quel choix professionnel avez-vous fait ?

### **Jean-Charles PASCALIS, boulanger à Bourg-de-Péage**

Je suis boulanger depuis plus de 20 ans et j'ai toujours considéré que chacun devait rester à sa place. Je n'apprécie pas tellement, pour ma part, que l'on appose une marque sur ma vitrine.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Vincent Brouty, vous avez vous aussi choisi l'indépendance...

**Vincent BROUTY, boulanger**

En effet, j'ai jugé préférable de ne pas être attaché à une marque.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Les marques et enseignes sont parfois montrées du doigt. Qu'en est-il réellement aujourd'hui ?

**Bernard SELLER, Banette**

Cette polémique me semble aujourd'hui dépassée. La présence de la marque ne s'oppose pas à celle du nom du boulanger. La présence d'une marque n'exclut pas l'expression de la personnalité du boulanger. Je ne comprends pas que l'on considère que l'on perd sa personnalité en s'adossant à une marque. On ne perd pas son indépendance en utilisant une marque. On peut rejeter la marque du jour au lendemain sans préavis. Nos marques ne sont présentes qu'en boulangerie artisanale. En outre, nous menons un travail de concertation avec les artisans. Nous échangeons en permanence avec eux. Les artisans qui travaillent avec notre marque ont leur mot à dire. Nous leur proposons une boîte à outils qu'ils utilisent à leur guise. La marque ne fait pas perdre sa personnalité, les artisans Banette peuvent en témoigner.

**Alexandre VIRON, PDG Minoterie Viron**

L'objectif de tout un chacun est de construire. On a le droit de construire à condition que cela ne signifie pas détruire ce qui est fait par l'autre. Nous sommes sur un terrain polémique. Il faut se souvenir de ce qu'était la boulangerie en 1983 et regarder ce qu'elle est aujourd'hui. Nous avons tous travaillé dans le même sens pour arriver à un résultat cohérent. Nous avons aujourd'hui de nouveaux choix à faire, essentiels pour l'avenir.

Dans une filière, le meunier a pour mission d'aider ses clients à répondre à la demande de leurs consommateurs. Rien ne peut se faire sans le boulanger et la boulangère. Chaque boulanger, dans sa rue, représente une marque. Chaque artisan boulanger doit être en mesure de développer son entreprise. Pour cela, le fournisseur lui propose des outils. Certains boulangers travaillent avec Rétrodox, d'autres font un choix différent.

**Jean-Charles PASCALIS**

Je ne tiens pas à m'opposer aux marques. Nous sommes dans une société d'assistés et les marques proposent leur assistance à ceux qui n'ont pas le temps de prendre en main la part commerciale de leur activité. Pour certains boulangers, s'adosser à une marque est un moyen de faire parler d'eux. J'ai fait un autre choix, celui de vendre sous ma propre marque.

*Un film sur la boulangerie de Jean-Charles Pascalis à Bourg en Péage est projeté.*

**Jean-Marie EPAILLARD**

Outre votre musée, vous faites de l'affichage, de la publicité dans les journaux... D'où vient cette boulimie de communication ?

**Jean-Charles PASCALIS**

J'investis 2,5 % de mon chiffre d'affaires dans la communication et la publicité parce que j'ai constaté que cela avait un impact positif sur les ventes. Notre musée, quant à lui, nous a apporté une notoriété importante.

**II. Séduire et étonner les clients en jouant la carte de la créativité**

**Jean-Marie EPAILLARD**

Vincent Brouty, vous avez 2 boutiques et employez 29 personnes près de Lyon.

*Un film sur la boulangerie de Vincent Brouty à Saint-Germain l'Arbresle est projeté.*

**Jean-Marie EPAILLARD**

Combien de sortes de pains proposez-vous ?

**Vincent BROUTY, boulanger**

Je l'ignore. Je suis ravi de rencontrer Franck Dépériers aujourd'hui car il m'a autorisé un jour à utiliser le nom de sa boulangerie pour mon propre commerce ! Nos variétés de pains sont nombreuses et dépendent des idées que nous pouvons avoir de jour en jour.

En ce qui concerne la communication, elle n'est que secondaire pour moi. Le principal est de s'atteler à son métier et de le faire avec passion. Le reste vient ensuite naturellement. Pour ma part, j'ai créé deux boulangeries à partir de rien.

**Alexandre VIRON**

Avec la volonté, tout est possible !

**Bernard SELLER, Banette**

La qualité du magasin est essentielle pour la réussite d'un commerce. Les marques savent aider les artisans à développer leur magasin. Elles ont également un rôle à jouer en matière d'information du consommateur, sur la composition des pains, les mets d'accompagnement, les moments de consommation adaptés. L'animation du point de vente est également l'un des axes de travail de nos marques. Cela permet de créer une rupture dans le quotidien de la boulangerie, de créer un lien de sympathie, de favoriser la vente de certains pains spéciaux. Les marques ont été précurseurs en la matière. Nos marques se bornent à répondre aux besoins des consommateurs.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Monsieur Viron, comment fidélisez-vous les consommateurs ?

### **Alexandre VIRON, PDG Meunerie Viron**

Nous faisons du « marketing » de pâtés de maison, ou de la « publicité de coin de rue », sous forme d'animations destinées à générer des mouvements dans la boulangerie. Mais toutes ces animations n'ont de raison d'être que si la baguette est de qualité. C'est le point de départ incontournable. Qu'elle soit de marque ou non, elle se doit d'être bonne pour permettre de capitaliser et de mettre tous les atouts de son côté. Ensuite, il suffit de laisser faire le temps pour que la réussite arrive.

### **Pierre MERMET, Festival des Pains**

La priorité est pour nous ce qui se passe dans les magasins. Nous privilégions le marketing de proximité pour valoriser l'offre produit de la boulangerie. Il faut donner le sentiment que la boulangerie n'est pas un endroit monotone. Nous trouvons des thèmes d'animation régulièrement afin de surprendre le client consommateur et de l'attirer. Une fois dans l'année, nous organisons une mise en valeur particulière de la boulangerie. Nous communiquons également vers le grand public pour faire valoir la proposition des artisans Festival des pains.

### **Hubert FRANCOIS**

Pour nous, l'essentiel est le produit. Nous travaillons particulièrement sur l'axe naturalité, avec nos produits 100 % blé, et sur l'axe goût, à l'aide de méthodes de panification qui font de plus en plus référence aux traditions d'autrefois. Ces deux axes sont à la base de notre ligne de produits qui peuvent séduire des boulangers qui s'identifient avec nos priorités que sont la naturalité et le goût. Pour l'heure, nous nous contentons de faire de la communication sur les lieux de vente, nous ne faisons pas de communication vers le grand public.

## **III. La Fête du Pain**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous allons à présent évoquer la Fête du Pain avec Hervé Pisson.

*Un film sur la Fête du Pain est projeté.*

### **Hervé PISSON, CNBF**

L'opération « Fête du pain » est extraordinaire. Il faut féliciter les artisans boulangers pour leur mobilisation remarquable.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Cette dixième édition a connu un succès retentissant, avec 712 articles de presse.

### **Hervé PISSON**

Les retombées ont été très importantes parce que c'est une fête décentralisée qui a eu un impact considérable en région. A l'occasion de la Fête du pain, il faut qu'un maximum de boutiques soient animées. Il faut aussi que les boulangers et boulangères sortent de leur boutique pour aller au-devant de la population. Il faut montrer votre métier aux jeunes. Sortir une table sur des tréteaux devant le magasin est un bon début. Cette année, nous avons eu plus de 8 000 boulangeries participantes. Je souhaite que nous atteignons rapidement les 15 000. Les opérations hors boulangerie mériteraient également d'être beaucoup plus nombreuses. On peut noter également que la Fête du Pain concerne toutes les sortes de boulangeries, quelle que soit leur taille. Les opérations qui sont menées ont le mérite de ne mettre aucune marque en avant. C'est le métier et le savoir-faire que nous vendons à la population, dans une ambiance conviviale et sympathique. Cette opération remarquable n'est possible que grâce à vous.

Outre les articles de presse et les passages télé et radio, locales et nationales, nous avons enregistré un flux de connexions très important sur notre site Internet, qui présente les opérations mises en place.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Comment inciter les boulangers à participer à la Fête du Pain ?

### **Hervé PISSON**

Les choses suivent leur cours et la dynamique se met en place progressivement.

### **Alexandre VIRON, PDG Minoterie Viron**

Il est important qu'au-delà de la Fête du Pain, les boulangers mettent en avant leurs produits toute l'année.

### **Vincent BROUTY, boulanger**

J'organise moi aussi des animations qui ressemblent à ce qui est fait dans le cadre de la Fête du Pain, mais à d'autres périodes de l'année.

### **Jean-Charles PASCALIS, boulanger**

Pour nous, c'est la Fête du Pain tous les jours !

### **Franck DEPERIERS, boulanger**

Nous organisons nous aussi des festivités diverses à diverses périodes de l'année, mais pas particulièrement dans le cadre de la Fête du Pain.

## **IV. Questions de la salle**

### **De la salle**

Je m'adresse aux boulangers présents sur la scène. Vous affirmez être des boulangers authentiques et privilégiant la qualité. Dans ce cas pourquoi le sigle de la boulangerie authentique n'est pas affiché sur vos façades ? Je le regrette fortement. Sans une mobilisation de tous en faveur de l'action de la profession, ces Etats Généraux n'auraient même pas lieu d'être.

### **Jean-Charles PASCALIS, boulanger**

Je m'engage pour ma part à placer le logo sur ma devanture !

### **De la salle**

Je m'adresse aux responsables des groupes meuniers. Croyez-vous à la marque Tradition française et êtes-vous prêts à vous effacer devant-elle ?

### **Bernard SELLER, Banette**

Nous menons une opération de promotion de la Banette 1900 Tradition française. Les marques ont contribué par leur action à l'essor du pain de Tradition française. Il serait tout à fait inutile de nous effacer devant une telle marque.

### **Pierre MERMET, Festival des Pains**

Nous sommes nous aussi très attachés à la baguette de Tradition française. La raison d'être du commerce est la différenciation. C'est ce que permet la baguette de tradition.

### **Alexandre VIRON, PDG Minoterie Viron**

Je produis de la farine sans aucun additif depuis 1986, bien avant l'avènement de la baguette de Tradition française. Je ne vois pas pour quelle raison nous devrions nous effacer devant une telle appellation.

### **De la salle**

Je me joins à la première remarque : notre profession est parfois trop individualiste. Les meuniers eux aussi pourraient véhiculer le logo de la boulangerie authentique. Je félicite la Confédération d'avoir invité nos amis et partenaires meuniers. Ils savent utiliser nos façades pour communiquer sur leurs baguettes et il serait formidable qu'en retour, ils nous aident à développer le logo de la boulangerie authentique.

## **De la salle**

J'ai été surpris d'entendre Monsieur François parler du danger que représentent les amyloses fongiques pour la baguette de Tradition française. En quoi sont-elles un danger ?

### **Hubert FRANCOIS, Grands Moulins de Paris**

Elles ne représentent pas un danger, mais un obstacle en termes de communication. Il serait bon de s'en passer pour pouvoir communiquer plus efficacement.

### **Gérard BROCHOIRE, INBP**

Nous pouvons tous nous réjouir du lancement de la Banette 1900 de Tradition française, mais je rappelle que le décret créant le pain de Tradition française date de 1993 et que les grandes meuneries n'ont pas du tout accompagné cette création à ses débuts.

## **Anticiper les attentes du consommateur**

### **Andrew COOKSON, GIRA**

Je suis Anglais. Dans mon pays, les boulangeries et les boulangers ont quasiment disparu, au profit des grandes surfaces qui ont su comprendre les attentes des consommateurs.

A l'avenir, la demande sera avant tout centrée sur la proximité et la santé. Je vous rappelle que l'habitude représente aujourd'hui 50 % de la demande. A l'avenir, il ne faudra pas se réfugier derrière la qualité, qui est un préalable indispensable mais qui n'est pas suffisante. Ce qui compte, c'est de produire du pain au goût du consommateur. La demande de pain santé/corporel est en devenir. Nulle part au monde un produit de santé ne peut percer s'il n'a pas bon goût. Pour ce qui est des repas « carburant », le prix est important. Pour un repas « plaisir », le prix devient secondaire. N'oubliez pas enfin qu'un même client peut avoir des attentes différentes en fonction des moments.

### **Jérôme FOURQUET, IFOP**

Nous avons demandé aux Français s'ils étaient demandeurs d'une plus grande diversité. Aujourd'hui, 80 % des consommateurs se satisfont de cette diversité, même si en insistant, certains pourraient souhaiter voir apparaître d'autres produits ou services.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Gérard Mermet, qu'est-ce qui caractérise la société française aujourd'hui ?

### **Gérard MERMET, sociologue**

A les écouter, on pourrait croire que pour les Français, tout va mal. Nous avons des problèmes, certes, mais nous sommes surtout victimes de peurs diverses depuis plusieurs années, parfois relayées par les médias. Nous connaissons des fractures sociales et économiques. Nous subissons un changement d'époque, de siècle, de millénaire, de climat... Ce sont des changements fondamentaux. Nous sommes aujourd'hui aux Etats Généraux de la boulangerie. Il y a deux siècles, les Etats Généraux avaient précédé la révolution. Doit-on s'attendre à une révolution de la boulangerie ?

C'est dans les périodes difficiles, quand les défis et les menaces se multiplient, que naissent également les plus grandes opportunités.

La France se caractérise par certaines exceptions, qui sont parfois des singularités positives mais aussi parfois des handicaps. Nous devons nous appuyer sur ce qui nous caractérise pour créer.

## **I. Des comportements en pleine mutation**

**Jean-Marie EPAILLARD**

Les attentes des consommateurs sont-ils en train de changer ?

**Gérard MERMET, sociologue**

La consommation a augmenté de 5 % depuis quelques mois. Le déclin n'est pas une fatalité. Il est nécessaire de s'adapter. Les attentes en matière de consommation tendent vers un rééquilibrage de l'offre et de la demande. La demande a le pouvoir de dire oui, mais aussi de dire non. Le niveau de stress est élevé dans notre société. Cela renforce la nécessité de proposer au consommateur des zones de calme, sans stress, au sein des magasins. Le relationnel va devenir de plus en plus important dans vos métiers. Au-delà du produit, on peut innover dans tout ce qui concerne le contexte de l'achat. Il faut donner de la vie à l'acte d'achat qui a tendance à être classique et répétitif. Les consommateurs attendent un plus, une marque de sympathie, de convivialité. Ils veulent être sûrs qu'on ne va pas les tromper. La vertu et l'éthique sont perçues comme essentielles. Etre vertueux permet d'être plus efficace.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Comment va évoluer le comportement du consommateur zappeur ?

**Gérard MERMET, sociologue**

Les consommateurs ne sont pas infidèles mais souhaitent renouveler leur quotidien et l'enrichir. Ils sont de plus soumis à une multitude de messages publicitaires qui les sollicitent sans cesse. La communication sur le point de vente avant, pendant et après l'achat s'avère très efficace.

La transformation de la demande s'accompagne d'une transformation des lieux d'achat, qui correspond à une modification des lieux de vie. L'offre doit s'y adapter. Internet est l'outil le plus représentatif de la transformation de l'offre. Le commerce de centre-ville renaît, ce qui ne peut que profiter aux boulangeries.

En matière d'habitudes alimentaires, on constate aujourd'hui une certaine déstructuration. Les consommateurs sont plus sensibles aux achats impulsifs, pratiquent le nomadisme, le grignotage... Il faut être capable d'apporter le plaisir, la qualité, l'assurance en matière de qualité et la période de changement actuelle peut se traduire par des milliers d'opportunités. Il y a 2000 ans, on souhaitait du pain et des jeux pour la population. N'ayant pu avoir les jeux en particulier ceux de 2012, nous nous consolerons avec le pain.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Comment répondre aux attentes des boulangers aujourd'hui ?

## **Gérard MERMET**

On parle aujourd'hui de plus en plus de polysensualisme, de mobilisation des sens. Il faut jouer sur la polysensorialité en offrant à la fois du goût mais en sollicitant les autres sens.

Une idée pourrait être de proposer des collections à l'image de ce que fait l'industrie textile, afin de relancer l'intérêt pour le pain et de surprendre les consommateurs. Au-delà du travail sur le produit, qui est considérable, il faut travailler sur l'environnement du produit, le lieu de vente, la communication, la relation avec le client, pendant l'acte d'achat, dans le magasin, mais aussi avant et après l'achat, ailleurs. Internet est une façon de s'adresser aux consommateurs.

Eric Kayser, boulanger à Paris, a inventé différentes formules de boulangerie en milieu urbain.

## **II. Trouver de nouveaux concepts en ville et en milieu rural**

### **Eric KAYSER, boulanger**

Le pain a toujours été le produit qui a attiré le consommateur. Nous avons pour notre part essayé d'augmenter le panier moyen de ce consommateur en lui proposant d'autres produits et en élargissant l'offre. C'est pourquoi nous avons créé avec Alain Ducasse le concept de « Boulangépicerie ». De tels magasins nécessitent de proposer des produits sélectionnés. Nous avons également créé un concept de restauration autour du pain. La restauration n'étant pas mon métier, nous avons développé des formules autour de la boulangerie mettant en valeur le pain. Nous proposons des tartines, des salades, des plats autour du pain. Il s'agit d'une restauration légère mais de qualité, qui accompagne une vente à emporter sur de vastes linéaires. L'organisation d'un magasin est toujours un casse-tête car on manque de place et de mètres de linéaire d'exposition face aux clients.

Nous avons également voulu lancer un concept de boulangerie/café. Ce n'est pas un concept nouveau, mais un concept qui est remis au goût du jour et modernisé. La création de tels concepts suppose beaucoup de travail avec des retours en arrière en fonction du résultat obtenu. L'essentiel est de toujours chercher à aller de l'avant.

Il y a différentes pistes d'évolution à exploiter pour dynamiser nos ventes. Si nous ne le faisons pas, d'autres le feront à notre place.

*Un film sur Pierre Nury, boulanger dans le Puy de Dôme, est projeté.*

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Eric Kayser, pourriez-vous vous installer à la campagne ?

### **Eric KAYSER**

Pourquoi pas ? J'ai eu la chance de me déplacer beaucoup dans les milieux ruraux lorsque j'étais formateur et partout il existe des opportunités, car partout les consommateurs ont des attentes qu'il faut combler.

Etats généraux de la Boulangerie

*Un film sur Philippe Morel, boulanger à Amiens, est projeté.*

**Jean-Marie EPAILLARD**

Y a-t-il toujours autant de monde dans votre magasin ?

**Philippe MOREL, boulanger**

Le film a été tourné un samedi matin !

Après une carrière de boulanger industriel classique, j'ai choisi de me tourner résolument vers la qualité et de répondre à la demande des clients en multipliant les produits originaux. Nous proposons aujourd'hui plusieurs dizaines de pains spéciaux comme le pain au gingembre/curcuma. Je fais une grande confiance aux jeunes pour le lancement de nouveaux produits car ils apportent leurs idées. Nous mettons tout en œuvre pour faire en sorte que ces idées se concrétisent et que nos produits rencontrent le succès, notamment par nos efforts en matière de marketing et de merchandising.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Vous avez inventé une brioche à l'eau de rose...

**Philippe MOREL, boulanger**

J'aimais beaucoup ce nom et ce qu'il évoque. Nous avons mis au point une méthode de fabrication originale, ce qui permet une diversification des produits et un large éventail de goût. Par contre, je ne propose qu'une seule sorte de baguette. J'attache beaucoup d'importance à la mâche du produit. Il faut des pains pour tous les goûts afin de répondre à toutes les attentes.

**Gérard MERMET, sociologue**

Un produit comme la brioche à l'eau de rose a un pouvoir d'évocation considérable. Les gens ont besoin qu'on leur raconte des histoires. Ce sont souvent des éléments immatériels comme le nom ou la marque qui contribuent à différencier le produit.

### **III. Repérer et anticiper les attentes du client**

**Jean-Marie EPAILLARD**

Comment repérer et anticiper les attentes du client ? Nous allons en avoir un exemple en image avec l'expérience de Madame Kandel, boulangère en Alsace.

*Un film sur Margot Kandel, boulangère à Strasbourg, est projeté.*

**Margot KANDEL, boulangère**

Face à l'arrêt des travaux du tramway qui a plongé notre quartier dans l'isolement, nous avons dû réagir pour ne pas voir notre chiffre d'affaires s'écrouler. Nous avons tout d'abord fait appel à une école de commerce pour réaliser un micro-trottoir et pouvoir réorienter notre offre. Nous avons également pris un banc au marché. Nous livrons aujourd'hui des petits-déjeuners aux entreprises. Nous proposons des petits-déjeuners aux écoles. Nous avons modifié nos horaires de travail, inventé de nouvelles recettes, etc. Tout notre personnel s'est fortement investi et nous avons vu notre chiffre d'affaires repartir à la hausse, grâce aux efforts de tous. J'ai d'ailleurs décidé d'offrir désormais leurs tickets restaurants à mes salariés !

*Un film sur Maryse Portier, boulangère à Paris près de la gare de Lyon, est projeté.*

**Jean-Marie EPAILLARD**

Comment a évolué votre chiffre d'affaires ces dernières années ?

**Maryse PORTIER, boulangère**

Il a augmenté de 30 % en deux ans, en dépit de l'installation d'un concurrent face à nous. En 14 ans d'existence, nous avons toujours pris soin de nous renouveler au gré des opportunités ou des événements. Nous avons notamment agrandi notre local en rachetant un salon de coiffure afin d'élargir notre offre.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Vous êtes particulièrement attentive aux réactions de vos clients.

**Maryse PORTIER, boulangère**

Je ne me considère pas comme une vendeuse mais comme une hôtesse de vente. Le client est notre hôte. Le client est la personne la plus importante de l'entreprise. Nous nous devons d'être à son écoute et de lui proposer un produit sur mesure. Notre métier est un art et je suis persuadé que l'avenir de la profession est dans la vente sur-mesure. Cela suppose une formation du personnel commercial de plus en plus pointue. Un client en confiance est plus réceptif à nos suggestions. C'est ainsi que l'on peut augmenter le panier moyen. Nous avons nous aussi mis en place de nouvelles activités comme les petits-déjeuners en entreprises, les pots de départ, etc. L'avenir passe aussi par notre site Internet, dont le lancement est prévu en 2006.

Nous changeons le décor de notre boutique pratiquement tous les mois. J'ai pendant longtemps proposé des animations sur le trottoir devant la boutique. Je m'oriente davantage vers le conseil à la vente aujourd'hui. Mais nous proposons toujours des animations au sein du magasin. Nous réservons les sorties pour les grandes occasions.

### **Gérard MERMET, sociologue**

Je suis séduit et j'ai l'impression d'entendre des professionnels du marketing. Vous êtes devenue une spécialiste du marketing de terrain. Il est intéressant que vous placiez ainsi le client au centre de votre réflexion pour adapter votre offre. Depuis le début de cette table ronde, nous avons oublié d'évoquer l'un des éléments du marketing mix, c'est le prix, ce qui tend à prouver qu'à la différence d'autres secteurs qui se lamentent à propos des *low costs*, le secteur de la boulangerie n'est pas sujet à la dictature du prix. C'est bien l'offre qui est faite au client qui est primordiale.

### **Maryse PORTIER, boulangère**

Nous proposons des produits qui ont une valeur et non pas un coût. Le critère du prix n'intervient que dans 20 % des actes d'achat de nos clients.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous allons à présent nous rendre dans les boutiques Kayser avec Magali Bigotti, responsable de boulangerie.

*Un film est projeté.*

### **Eric KAYSER**

Nous organisons régulièrement des réunions avec nos collaborateurs afin que tous puissent participer à l'évolution de l'Entreprise en faisant état des demandes clients et de leurs propositions. Lorsque nous avons connaissance d'un problème ou d'une demande particulière, nous essayons de le résoudre ou d'y apporter une réponse au plus vite. Nous sommes également très attentifs aux nouvelles recettes permettant d'élargir notre offre. Je n'hésite pas à me rendre dans les pays étrangers pour pêcher de nouvelles idées de produits que je propose ensuite dans nos boutiques et qui rencontrent généralement beaucoup de succès.

J'ai l'ambition de participer à la promotion de ma profession de boulanger que je fais avec passion. C'est une profession qui a retrouvé ses lettres de noblesse. Nous nous efforçons tous de transmettre notre passion aux plus jeunes qui nous rejoignent et qui vivent à nos côtés une expérience unique. Les métiers de la boulangerie peuvent offrir des débouchés intéressants pour les jeunes qui sont parfois en perte de repère.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Monsieur Ponrouch, vous êtes agenceur de magasin. Quel est l'apport de votre métier aux professionnels de la boulangerie ?

### **Luc PONROUCH, Costagroup**

En tant qu'architectes d'intérieurs, nous sommes toujours à la recherche de nouveaux agencements pour rendre les boutiques plus attrayantes, pour rendre les magasins plus conviviaux. Nous

réfléchissons aux déplacements des clients au sein des boutiques pour multiplier les opportunités d'achat et ainsi maximiser le panier moyen. Dans l'avenir, l'architecture des boulangeries devra s'adapter aux exigences des clients, tout comme les produits. L'objectif est de proposer à nos clients boulangers des architectures qui répondent à leurs aspirations.

*Plusieurs exemples d'architecture intérieure sont projetés.*

### **De la salle**

Les boulangeries souhaitent des solutions beaucoup plus simples que ce qui a été présenté. Je trouve que les agenceurs ne laissent pas suffisamment de place aux vitrines qui mettent en avant le produit pour faire rentrer le client dans la boutique.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Nous allons poursuivre cette journée par un dîner spectacle au Lido.

## **Rendre notre métier plus attractif**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Bonjour à tous. Je vous souhaite la bienvenue à cette seconde journée de formation.

Avant de laisser la parole à René Jarry, je souhaite une bonne fête à tous les Luc car c'est aujourd'hui la Saint-Luc.

René Jarry est sociologue. Il enseigne à l'Université, à la CCI de Paris. Il va nous parler des jeunes d'aujourd'hui.

### **I. Répondre aux attentes de la jeunesse**

#### **René JARRY, sociologue**

Qu'est-ce qui a changé depuis 30 ans ? Jusqu'en 1975, nous étions dans l'ère de la modernité. L'homme était considéré comme autonome et au centre du dispositif. Il respectait un certain nombre de valeurs comme la famille (centrée autour du père), le travail, le progrès scientifique, l'Etat nation, centralisateur. Pour qu'un tel système fonctionne, il faut une éducation disciplinaire, très normative, permettant la transmission des valeurs par différents moyens de coercition. Si on se conforme aux valeurs et aux normes de la modernité, l'avenir est, dans une certaine mesure, assuré. Les sacrifices consentis sont justifiés par l'espérance en un avenir meilleur pour soi ou ses enfants.

Mais la modernité a souffert. La Shoah, Hiroshima, Nagasaki ont été les exemples du progrès scientifique dévoyé et servant à la destruction d'êtres humains. Il y eut 1968, la révolte des jeunes, puis la crise de l'énergie et le chômage de masse. Les valeurs fondatrices de la modernité sont toujours présentes, mais ne sont plus structurantes. L'avenir n'est plus assuré. Le travail devient une rareté, le travail manuel est déprécié. La famille devient multiforme, le divorce plus fréquent. L'Etat nation lui-même traverse une crise. Depuis 1970, nous avons basculé d'une société du travail à une société des loisirs, le vecteur principal en étant la télévision. La télévision participe à cette mutation. Elle propose un nouveau regard sur le monde.

L'un des enjeux majeurs de la période actuelle est la perception de l'avenir. Pour la jeunesse, il faut gérer son incertitude. Tous ces phénomènes créent des lignes forces sur le plan sociologique :

- l'hyper individualisme, sentiment réfléchi qui permet à chacun de créer sa propre société à son image ;
- l'envahissement du « moi » ;
- la valorisation de la jeunesse ;
- le règne de l'immédiateté.

En conséquence, l'investissement dans le travail, la relation, est réduit au minimum. Les préposés à la transmission des savoirs et des valeurs ont perdu leur légitimité, parce qu'ils ne sont plus

en mesure de donner aux jeunes des certitudes sur l'avenir. L'éducation est aujourd'hui fondée sur le plaisir, le « tout, tout de suite », relayée par des parents qui ne veulent plus imposer de règles.

Il faut aujourd'hui permettre au jeune d'avoir un investissement constant et continu dans ses actions, en le valorisant, en le sécurisant dans son travail. Il faut remettre un minimum de certitude dans sa capacité à être et à faire. C'est le rôle du compagnonnage. Il faut agir avec le minimum de contrainte, mais sans transiger avec la loi et les règles. Il faut que celles-ci soient explicites et comprises. Les jeunes ont besoin d'avoir face à eux des adultes responsables qui tiennent debout et qui tiennent parole.

## **II. L'image du boulanger**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Notre métier est confronté à une crise des vocations. Comment est-il perçu par le grand public ? L'IFOP va nous le dire.

### **Jérôme FOURQUET**

On peut s'interroger en effet sur l'image que renvoie votre profession dans le grand public. Votre métier est encore paré de vertus traditionnelles classiques, très ancrées dans notre paysage culturel. Votre principal atout est le fait de travailler un produit noble. Votre deuxième atout réside dans le fait que vous nourrissez le pays au quotidien. Enfin, vous avez noué une relation particulière avec les clients.

Chez les jeunes, les valeurs traditionnelles sont plus en retrait. Ils mettent en avant les relations avec le public, le travail manuel et l'autonomie de la profession.

Interrogé sur les inconvénients du métier, le public évoque la pénibilité en termes d'horaires et de conditions de travail. Sur ce point, les jeunes ont une vision similaire. Pour eux, la question de la rémunération variable est souvent évoquée, signe qu'ils sont sensibles à cet aspect.

A la question « encourageriez-vous quelqu'un de votre entourage à s'engager dans la profession ? », 75 % des personnes interrogées ont répondu de façon positive. C'est un taux très important. Il s'explique peut-être par le taux élevé de chômage dans notre pays et par les débouchés offerts dans la profession.

### **René JARRY**

Je ne suis pas du tout surpris par ces résultats. Cela correspond bien aux aspirations de la jeunesse d'aujourd'hui, autour de notions telles que l'autonomie, la reconnaissance...

## **III. Promouvoir le métier de boulanger**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Le métier de boulanger semble boudé par les jeunes. Comment expliquez-vous ce phénomène ?

### **Christian VABRET, Président adjoint de la CNBF**

On ne peut pas dire que notre métier est « boudé ». Nous ne sommes pas en pénurie mais seulement sous tension. Notre défi est de faire en sorte qu'elle ne soit pas trop forte en attirant davantage les jeunes. Pour cela, nous devons nous mobiliser. Le Bâtiment a réussi à revaloriser l'image de sa profession en l'espace de 5 ans. Nous pouvons nous en inspirer. Pour attirer les jeunes, il faut rendre le métier plus attractif, notamment par la rémunération, par la tenue ou encore le cursus.

Nous avons des atouts à faire valoir. Ainsi, le travail de nuit n'a pas que des mauvais côtés. Il permet de disposer de temps durant la journée. Notre métier est passé dans l'ère moderne. Nous manions un matériel moderne, électronique, très technique, même si les gestes traditionnels comme la signature du pain demeurent. Un autre atout est la possibilité de monter sa propre entreprise. Un jeune peut espérer créer sa propre boulangerie, devenir entrepreneur, et à terme manager sa propre équipe.

Notre profession offre l'avantage de la création. Nous avons vu des exemples réussis de création de boulangerie en milieu rural. Peu de professions proposent de telles perspectives. Il est possible de débiter tranquillement en milieu rural, de croître. De nombreux jeunes s'installent avec une petite entreprise puis évoluent.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

40 % des boulangeries changeront de mains ces prochaines années. Que proposez-vous pour permettre aux moins jeunes, actuellement demandeurs d'emploi par exemple, d'accéder au métier de boulanger ?

### **Christian VABRET**

Dans nos métiers, 80 % des candidats qui obtiennent le CAP sont employés dès le lendemain matin. Le nombre de réussites professionnelles et commerciales dans notre métier est important. On peut gagner très bien sa vie en étant boulanger. Il faut le faire savoir. Cela peut susciter des vocations dans le public. Outre les jeunes, nous pouvons recevoir des populations diverses dans le cadre de la formation continue. Il nous appartient ensuite de leur transmettre notre passion, les techniques et savoir-faire de notre métier. Notre profession attire aussi bon nombre de jeunes grâce aux concours. Peut-être faudrait-il prévoir pour eux un système d'accompagnement particulier. De telles mises en valeur permettront d'attirer les populations jeunes qui ont envie d'entreprendre.

Nous menons des actions importantes sur le plan médiatique avec la Fête du Pain et la Semaine du Goût. Jean-Paul Gaultier nous a même contactés pour monter une exposition sur le pain. Elle a connu un succès phénoménal. Sans une image très positive, notre métier n'attirerait pas de telles personnalités. Cette image est forte en France mais aussi à l'étranger, ce qui peut offrir d'autres perspectives aux jeunes.

*Un film sur Xavier Honorin, boulanger dans la Drôme, est projeté.*

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Xavier, vous êtes boulanger près de Valence, mais vous êtes également un globe-trotter. Vous avez récemment ouvert une boulangerie en Turquie.

**Xavier HONORIN, boulanger**

Je n'ai pas ouvert de boulangerie en Turquie. Je suis simplement consultant et j'interviens à ce titre à Istanbul. Nous avons une très bonne image à l'étranger, mais il convient néanmoins de mettre les jeunes en garde contre certains dangers. Il y a toujours un risque lorsque l'on part à l'étranger. Je suis revenu en France pour retrouver une activité normale et renouer avec mes racines. Auparavant, j'ai travaillé à Hong Kong, dans une société française, puis pour une société locale. Lorsque l'on arrive à l'étranger, dans certains pays, il faut savoir oublier le pain français et s'adapter aux pratiques locales. On vient nous chercher pour notre culture du pain, mais il faut être capable de s'adapter, maîtriser les langues, ce que notre niveau de formation ne permet pas toujours. Il faut également être disponible, accepter la pénibilité du travail. Un jeune peut partir à l'étranger pour y chercher de l'expérience, mais il faut qu'il sache également donner pour recevoir.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Quels sont les pays les plus accueillants pour un jeune boulanger français ?

**Xavier HONORIN**

De nombreuses régions du globe se développent sur le plan de la panification et nous pouvons leur apporter notre savoir-faire.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Peut-on implanter la baguette française à Istanbul ?

**Xavier HONORIN**

Nous avons démarré de rien en travaillant sur des niches haut de gamme (pains spéciaux, au levain). Dans la mesure où nous rencontrons des difficultés d'approvisionnement en matières premières, nous travaillons aujourd'hui davantage sur l'amon et la production de blé. Nous avons ainsi créé notre propre moulin pour pouvoir bénéficier de farines adaptées. Cela étant, il nous faut nous adapter aux contraintes locales. De façon générale, un jeune qui arrive à l'étranger doit être capable de se fondre dans le paysage et de s'adapter au milieu dans lequel il évolue. A cet égard, l'idée d'un passeport international pour les boulangers français qui souhaitent partir à l'étranger me semble intéressante.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Doit-on craindre l'installation de boulangers étrangers en France ?

**Xavier HONORIN**

Ce n'est pas un risque, mais une opportunité d'échange positive. Des pâtisseries japonais sont déjà présents à Paris. Je ne pense pas que nous soyons en concurrence. Il y a de la place pour tout le monde.

#### **IV. Comment s'adresser aux jeunes pour les encourager à nous rejoindre ?**

##### **Jean-Marie EPAILLARD**

Jean-Luc Petit-Renaud, vous connaissez bien le monde de la boulangerie. Quel est votre sentiment face à la crise des vocations ?

##### **Jean-Luc PETIT-RENAUD, critique gastronomique**

J'aime les boulangers que je rencontre chaque jour dans le cadre de mes émissions car ils font un métier extrêmement identitaire. La boulangerie est un métier de référence. On ne peut pas parler de ce métier sans évoquer le profil du client. Le client est devenu *zappeur*. L'acte de consommation n'est plus dicté par des références sociales comme autrefois. On ne va plus à l'Auberge du Lac par tradition, parce que son père y allait, ou parce qu'on y retrouve les gens de son milieu. On choisit davantage les restaurants pour ce qu'on y trouve.

Le boulanger qui fait craquer son pain avant de le transmettre au client sait qu'il faut jouer sur le désir face au client. S'il existe une pénurie dans vos métiers, elle se trouve dans le regard, parce que l'on n'a pas toujours su transmettre la beauté de la profession. Toutefois, la situation a évolué. Grâce au travail formidable réalisé par certains personnages de la cuisine ou de la boulangerie, il a été possible de traduire en mots la beauté du métier. Les métiers de la boulangerie ont retrouvé leurs lettres de noblesse, et l'on admire autant un jeune de 20 ans qui est boulanger qu'un étudiant en médecine. Certes, le métier suppose des contraintes qui sont peu compatibles avec notre époque de loisirs. Mais comment imaginer qu'un boulanger ne puisse pas travailler le dimanche ? Aujourd'hui, les parents demandent quelles seront les périodes de repos avant de connaître les horaires de travail. Il faut redonner au travail son sens, affirmer que le travail rend intelligent et que le repos se mérite. Je m'efforce toujours d'encenser les artisans qui travaillent bien. Je souhaite que l'on se rende compte que la beauté passe par le travail. Vous avez des gestes sensationnels, des produits formidables que vous avez réussi à remettre au goût du jour. On n'a jamais trouvé autant de pains à l'étalage qu'aujourd'hui. C'est pour ce dynamisme et la qualité de vos produits que j'aime votre métier et que je vous aime.

##### **Jean-Marie EPAILLARD**

Doit-on conseiller aux boulangers de se prêter à une certaine mise en scène pour attirer davantage les jeunes ?

##### **Jean-Luc PETIT-RENAUD, critique gastronomique**

Les jeunes d'aujourd'hui sont beaucoup plus fragiles qu'avant. Laurent Constant affirme qu'il ne faut pas dégoûter les jeunes dès le premier jour. Il faut au contraire les accompagner dans une aventure qui n'est pas évidente pour eux. Il faut les embarquer dans ce magnifique conte qu'est l'apprentissage. Ils ont besoin des mots qui vont avec leur action. Il faut aussi probablement les responsabiliser mais c'est avant tout la fierté du métier qu'il faut leur inculquer.

## **Jean-Marie EPAILLARD**

Les grands cuisiniers ont su faire la promotion de la grande cuisine. La boulangerie pourrait-elle s'en inspirer ?

### **Christian CONSTANT, cuisinier**

J'ai formé quelques jeunes qui font aujourd'hui carrière. Je me suis efforcé d'être à leur côté, de les accompagner dans leur apprentissage. Il faut être généreux avec eux, mais savoir aussi se remettre en cause lorsque cela est nécessaire. Lorsque j'ai quitté le Crillon, j'ai connu des moments difficiles. J'ai dû adapter ma façon de travailler.

Sans les boulangers, nous ne pourrions pas travailler comme nous le faisons. Vous avez un beau métier. On trouve dans le monde d'autres styles de boulangeries qui atteignent des performances respectables. Face à cela, votre profession, et la nôtre, doivent collaborer et faire front.

Il faut encourager les jeunes qui débutent dans le métier. Ils commencent le métier plus tard que nous le faisons. L'éducation des parents est primordiale. Je ne serais pas ce que je suis sans l'éducation stricte que m'ont donnée mes parents.

Nous avons connu une crise des vocations chez les jeunes, mais elle est en passe de prendre fin. Les grands chefs ont toujours du mal à recruter. Toutefois, on commence à retrouver des jeunes qui ont envie de travailler dans nos restaurants, en dépit des méfaits des 35 heures.

### **Christian VABRET**

Nous sentons tous ce frémissement. On a longtemps dit aux jeunes qu'il fallait faire des études longues. Mais ce modèle atteint ses limites. C'est pourquoi nous devons proposer aux personnes qui ont eu un cursus différent de nous rejoindre. Pour cela, il faut développer les arguments adéquats. Ces Journées de formation visent précisément à permettre à notre profession de rebondir en tenant compte de ce nouveau contexte.

### **Jean-Luc PETIT-RENAUD, critique gastronomique**

A l'image de Jean Vilar pour le théâtre, Christian Constant est une figure pour les grands chefs qu'il a su former, encadrer et aimer. Il ne fut pas pour eux un simple maître d'apprentissage mais une véritable référence. Christian Constant a su se diversifier quand la haute gastronomie a connu quelques difficultés. Comme certains chefs, il a su rendre leurs lettres de noblesse à la cuisine des ménagères. Les cuisiniers ont su à un moment faire la cuisine qui leur plaît. Et si les boulangers se mettaient à faire le pain qu'ils aiment ? Il s'agit de retrouver le plaisir du métier. Vous avez des métiers qui permettent d'offrir aux clients ce qu'ils attendent dans les différents moments de leur vie. On ne vient pas acheter du pain chez vous, mais une tranche de bonheur. On vous apprécie autant pour le bonjour que vous offrez lorsque l'on entre dans vos boutiques que pour le parfum que votre pain dégagera une fois dans la voiture.

## **Jean-Marie EPAILLARD**

Laurent François, quelle est la cible de votre nouvelle campagne de communication ?

### **Laurent FRANCOIS, publicitaire**

Notre campagne vise les adolescents de 14 ans avant leur orientation, mais aussi les leaders d'opinions (parents, professeurs) qui ont leur mot à dire sur cette orientation.

La campagne poursuit trois objectifs :

- éviter le ton institutionnel ;
- utiliser le langage et les codes de la jeunesse ;
- faire comprendre que la boulangerie pâtisserie est un métier d'avenir.

Nous avons opté pour le tutoiement, pour créer une complicité. Nous avons trouvé une accroche qui invite à venir découvrir le métier, en bannissant le ton pleurnichard. Nous avons également mis l'accent sur le visuel.

Nous avons créé l'affiche avec l'accroche « *Boulangier, ça pourrait bien te brancher* ». Nous utilisons le conditionnel car nous ne voulons pas être ostentatoires, mais simplement donner des pistes. Notre visuel est un casque avec des écouteurs en pain. 1 000 affiches ont été tirées à votre destination. Elles peuvent être utilisées dans les locaux syndicaux et sur les salons. Nous avons également édité une brochure à destination notamment des collèves. Nous avons noué un partenariat avec l'ONISEP. Le texte de la brochure vise à casser un certain nombre d'*a priori*. Nous disons aux jeunes que le métier n'est pas ringard, n'est pas un métier « de vieux », ni un métier « d'homme ». Nous avons ainsi cassé six grands *a priori* importants. Nous livrons ensuite cinq grands témoignages de boulangers qui mettent l'accent sur la reconnaissance, les conditions de travail, la vente et la réussite d'un meilleur ouvrier de France.

La brochure propose également des chiffres, car la boulangerie est une activité « sérieuse ». Elle représente 150 000 emplois. En outre, nous dressons la liste des divers cursus de formation et nous donnons toutes les informations nécessaires aux familles intéressées. Nous avons en outre mis en place le site Internet [www.devenirboulangier.com](http://www.devenirboulangier.com).

## **René JARRY**

Il est important de mettre le métier en mots et de provoquer le désir chez les jeunes. La réussite des jeunes passe par l'accompagnement, le respect et la générosité. Mais il faut que ces concepts se concrétisent. L'éducation disciplinaire ne fonctionne plus ; c'est peut-être un mal, mais c'est ainsi.

## **Laurent FRANCOIS**

Je précise que nous avons également créé des cartes postales.

Notre campagne ne réussira que si vous la portez, à votre niveau, pour faire en sorte que les jeunes adhèrent à votre métier.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Jennifer, vous être originaire du Val-de-Marne et vous êtes boulangère. Qu'est-ce qui vous a décidé à faire ce métier ?

### **Jennifer MOREAU, boulangère**

J'ai commencé par un stage dans une boulangerie. Le courant est parfaitement passé avec mon maître de stage, si bien que j'ai enchaîné directement par l'apprentissage chez lui. J'y travaille aujourd'hui en tant qu'ouvrière. Cette personne m'a pratiquement élevée, j'ai passé plus de temps avec elle qu'avec mes parents. La boulangerie est un métier d'hommes mais c'est une expérience formidable pour une femme. Les évolutions du métier permettent aux femmes de faire ce métier sans problème. Je leur conseille de ne pas hésiter à s'orienter vers cette carrière. Je fais ce métier depuis 9 ans et je l'apprécie énormément. Tout est possible avec le pain. Les possibilités de création sont infinies. Mon compagnon est également boulanger : il travaille l'après-midi, et moi le matin.

### **Jean-Luc PETIT-RENAUD**

Voilà une personne qui semble faire son métier avec passion et qui n'a pas l'air de s'ennuyer.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Samuel, vous avez obtenu le titre de meilleur jeune boulanger de France en 2004. D'où vous vient cette passion du pain ?

### **Samuel BERTRON, boulanger**

Etant jeune, je souhaitais m'orienter vers la cuisine, sous l'impulsion de ma grand-mère qui avait un restaurant. Suite à un stage en boulangerie, j'ai apprécié le métier et je me suis orienté vers cette profession. Mes parents m'ont soutenu dans ma démarche, alors que les professeurs m'incitaient à m'orienter vers une seconde générale. J'ai eu la chance d'être parfaitement accueilli lorsque j'étais en apprentissage. J'ai ensuite passé un CAP et je suis actuellement en deuxième année de BP. Mon premier patron a joué un rôle très important dans ma vocation par la reconnaissance qu'il m'a témoignée. J'aspire demain à créer ma propre entreprise.

### **Jean-Luc PETIT-RENAUD**

Le père et la mère ont su s'opposer aux conseils des professeurs pour permettre à ce jeune de faire le métier qu'il aime. On ne peut que s'en féliciter.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Comment redonner une image positive au métier pour attirer les jeunes ?

## **Jean-Luc PINSON, CEFAC**

La boulangerie a d'abord besoin de vedettes. Il faut que l'on puisse citer les noms de personnes qui ont réussi dans le métier. Il faut en outre jeter les bases d'une communication globale, y compris à destination de l'entourage des jeunes (Education nationale, responsables d'orientation, professeurs, parents). L'objectif est de convaincre cet entourage que le choix de ce métier n'est pas synonyme d'échec. Ne vous mettez pas l'Education nationale à dos, sans quoi elle finira par n'orienter vers la boulangerie que des jeunes en situation d'échec scolaire. Or nous avons également besoin d'accueillir des jeunes prometteurs. La construction d'une image globale positive passe par la mobilisation de l'ensemble de la profession. Une pyramide repose sur sa base et non sur son sommet. Les vedettes et la communication globale ne suffisent pas. Il faut que les efforts soient portés et relayés par toutes les boulangeries de France. Si la communication globale diffère trop de ce qui se passe au quotidien dans les boutiques, l'image s'effondre.

Il convient également de mettre en avant la démarche de compagnonnage entreprise par les professionnels vis-à-vis des jeunes qu'ils accueillent en apprentissage. Si l'on reçoit un jeune, ce n'est pas pour le déguster du métier mais pour en faire un professionnel à part entière. On ne forme pas des apprentis mais de futurs chefs d'entreprise à qui l'on offre une carrière, un parcours. Dites-vous qu'un apprenti est un futur collègue que l'on doit « mettre dans le bain » et non pas « dresser ». Il ne faut pas hésiter non plus à faire comprendre à ces jeunes que vous formez que s'ils font leur travail, ils peuvent réussir professionnellement et mériter cette réussite. Ne cachez plus vos Mercedes ! Au contraire, faites comprendre aux jeunes que s'ils travaillent bien, ils pourront eux aussi en recueillir les fruits bien mérités.

Il faut donner aux jeunes le goût du challenge et de la compétition. Pour cela, les concours de votre profession sont un atout. Nous devons profiter de ces outils de mise en scène du métier pour créer ce vedettariat que nous appelons de nos vœux.

L'image de la profession auprès des médias est primordiale. Il faut notamment se méfier des conséquences négatives de certaines actions. La modification de la loi Galland et la réintroduction des marges arrière dans les prix de vente au sein de la grande distribution en 2006 et en 2007 vont donner lieu à une campagne de communication très intense sur la baisse des prix et l'augmentation du pouvoir d'achat, qui tombera comme par hasard en pleine période électorale. Je vous annonce que le consommateur ne sentira pas les effets de cette soi-disant baisse des prix, qui sera en moyenne de 10 % sur une part qui représente seulement 15 % de son budget. Les prix de l'essence, du gaz, du logement, etc., eux, ne vont pas baisser ; au contraire. Le client risque de mal vivre ce hiatus entre l'écho médiatique de la campagne et la réalité de son pouvoir d'achat. L'opinion publique se cherchera alors des boucs émissaires. C'est une situation dangereuse pour les artisans qui n'auront pas su mettre en avant la valeur de leur produit. Il faut clamer haut et fort que les produits que nous proposons ne sont plus ceux du passé. Il convient de faire preuve de pédagogie pour expliquer que le pain d'aujourd'hui n'a plus rien à voir avec le pain d'hier et que les prix de vente correspondent à des produits plus évolués.

Nous avons besoin de boulangers dynamiques, actifs, qui sachent faire passer les messages et communiquer auprès des clients comme du grand public. C'est la qualité de l'image globale de la profession que nous saurons transmettre qui nous permettra de traverser les périodes à venir sans encombre et de susciter auprès des jeunes les vocations dont nous avons besoin aujourd'hui.

## **Former les professionnels de demain**

*En introduction, une troupe de théâtre propose un sketch sur les relations entre le maître de stage et son apprenti.*

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Comme vous l'avez compris, nous allons à présent évoquer la formation. Que vous inspire cette scène ?

### **Jean-Pierre CROUZET, Président de la Confédération Nationale de la Boulangerie**

Si les comportements excessifs sont marginaux, il faut néanmoins réfléchir à la façon dont s'effectue l'apprentissage, qui doit s'appuyer avant tout sur une relation de confiance. L'envie de bien faire doit être partagée. La présentation qui vient d'être faite date d'un autre siècle.

Nous subissons un déficit de compétences professionnelles. Notre profession manque de main-d'œuvre, peut-être parce que nous n'avons pas su adapter l'accueil des jeunes en entreprises. En 1992, le législateur a reconnu que l'apprentissage concourrait aux objectifs de la nation en matière de formation. Les jeunes d'aujourd'hui ignorent pourtant le secteur des métiers manuels parce que leurs parents l'ignorent. Il faut faire en sorte que les jeunes intègrent nos entreprises en dépit des contraintes qui pèsent sur elles, notamment en matière de droit du travail. Si les stages se déroulent toujours sans problème, nous avons plus de difficulté avec l'apprentissage. Lorsqu'un jeune est rémunéré pour son activité, il faut qu'il soit productif. Le contrat d'apprentissage signé pour les jeunes entre 16 et 18 ans pose beaucoup de problème, notamment dans les rapports avec les familles. Nous devons réfléchir ensemble au statut du jeune dans l'entreprise. 90 % des TPE forment des apprentis. Former un apprenti représente un investissement pour le chef d'entreprise. Or c'est le formateur qui rémunère. Ne pourrait-on pas mettre en place des bourses d'apprentissages, des aides financières dont pourraient bénéficier les jeunes pendant leur période de formation ? Nous ne pouvons pas rester sur le constat du déficit de main-d'œuvre. Le droit du travail a ses contraintes : un jeune mineur peut-il avoir un statut de salarié alors que ce sont ses parents qui décident pour lui ?

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Thierry Demanche, votre établissement accueille 1 350 jeunes et 1 600 adultes en formations initiales ou continues.

### **Thierry DEMANCHE, Directeur adjoint de l'Ecole Supérieure de Cuisine Française**

Nos jeunes sont généralement issus de classes d'apprentissage ou de troisième. Je suis moins optimiste que les précédents intervenants. Nous avons effectué un sondage auprès de 1 000 jeunes. Il en ressort que seuls 17 % d'entre eux sont attirés par le secteur alimentaire. De même, 1 garçon sur 6, 1 fille sur 10 et 1 lycéen de filière professionnelle sur 4 se déclarent attirés par ce secteur. Comment parvenir à attirer davantage les jeunes ? Il faut établir un plan marketing pour la profession et utiliser différents moyens d'information : Internet, le livret de métier, l'ONISEP, la

presse spécialisée. A cela s'ajoutent les journées portes ouvertes, les interventions dans les établissements scolaires, etc.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Quelle est votre recette pour former les futurs chefs d'entreprise de la boulangerie ?

### **Thierry DEMANCHE**

Il faut d'abord fidéliser le jeune et l'accueillir. Le maître d'apprentissage ou de stage doit être un véritable tuteur, qui accompagne son apprenti. En outre, plus un jeune travaille, plus son salaire et ses avantages doivent être importants. Il faut savoir récompenser son implication.

Nous avons étudié très en amont la motivation de nos jeunes, ce qui nous permet d'avoir 80 à 90 % de jeunes qui restent dans la boulangerie à l'issue de leur formation.

Parallèlement, je propose qu'au-delà de trois ans minimum dans la profession, une nouvelle formation à la gestion d'entreprise soit mise en place. Il s'agit de donner aux professionnels des capacités supplémentaires pour leur permettre de présenter un mémoire à leurs pairs. L'arsenal de formation est actuellement insuffisant. Les jeunes aspirent à être reconnus par un diplôme. Il faut donc inventer un nouveau cursus, un diplôme de chef d'entreprise qui ne peut que valoriser votre profession.

### **Jean-Pierre CROUZET**

Je ne suis pas opposé à la création d'un diplôme pour ceux qui se forment à la gestion des entreprises. Toutefois, je souhaite la mise en place de cursus sur une base annuelle. Il ne faut pas proposer de contrats à durée déterminée au-delà d'un an.

### **Thierry DEMANCHE**

Nous ne voulons pas transformer les jeunes en « coureurs de fond » de la formation, mais leur donner en un an les moyens de prendre en main une entreprise, ce que ne permettent pas les cursus actuels.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Richard Bazire, vous dirigez un CFA dans l'Ain. A quelles problématiques êtes-vous confronté dans votre établissement ?

### **Richard BAZIRE, Directeur de CFA**

Notre CFA compte 1 000 apprentis. La boulangerie représente 12 % de notre population et 6 adultes. Nous avons également une section « vente en boulangerie », qui compte 32 apprentis à ce jour. A l'échelon départemental, nos apprentis sont formés dans 100 entreprises sur les 300 que compte notre département. Il faut que ce taux augmente et que davantage d'entreprises accueillent

nos apprentis. J'aimerais réfuter certains *a priori* concernant les résiliations. Sur le cycle d'apprentissage ayant débuté en 2004, nous n'en sommes qu'à 9,7 % de résiliation dans la boulangerie (y compris pendant la période d'essai) et à 14 % dans la vente.

Nous délivrons des CAP, mais nous souhaitons évoluer vers le BEP ou la mention professionnelle. C'est une attente forte des familles. C'est pourquoi nous mettons en place des cursus plus personnalisés. Pour certains jeunes, il faut un parcours plus court, pour d'autres un soutien plus fort. Cette prise en compte du profil de nos apprentis est essentielle. Si l'on propose une formation en deux ans à un jeune de niveau bac, on court à l'échec. Nous proposons des formations sur mesure aux adultes que nous recevons, qui viennent avec leur vécu. Les cursus menant au CAP peuvent représenter jusqu'à 600 heures de formation, avec un passage en entreprise en tant que stagiaire. Les ASSEDIC proposent aujourd'hui des formations que nous organisons. Nous avons ainsi pu choisir 4 candidats porteurs de projet. Ces publics plus âgés sont aussi fragiles que les jeunes de 15 ans. Il faut aussi les accueillir et les accompagner.

Notre plus grande difficulté est l'hétérogénéité de nos effectifs. Le second point posant problème est le manque d'implication dans le travail de nos jeunes. Les examens sont des épreuves écrites qui permettent de vérifier que les compétences ont été acquises.

Nous avons beaucoup de difficultés à mettre en place le contrat de professionnalisation, boudé par les entreprises car il n'offre pas les mêmes avantages que le contrat d'apprentissage. Nous sommes favorables à la rémunération des stagiaires, mais les entreprises ne peuvent pas toujours suivre. En outre, les entreprises ont du mal à accepter des formations qui comptent plus de 12 semaines de formation théorique.

Nous avons rouvert des sections de CPA dès 15 ans. Tous les élèves de notre section CPA en 2004 ont évolué vers l'apprentissage cette année.

Enfin, il me semble nécessaire de lancer une formation plus particulière à la vente qui est un volet important de votre métier. La diminution des résiliations, l'intégration des apprentis dans l'entreprise, en liaison avec les familles, l'action sur le recrutement en collèges et dans les lycées, sont des axes d'action importants pour l'avenir. Il nous appartient également de tendre la main aux entreprises qui ont connu un échec avec une expérience précédente malheureuse.

### **Jean-Pierre CROUZET**

Le risque zéro n'existe pas. Cela dit, on ne peut pas se satisfaire d'un taux de résiliation de 10 %. Il me semble indispensable d'analyser les causes de ces résiliations. On se doit d'enseigner aux jeunes la déontologie et le droit de la profession afin d'éviter les désillusions.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Renaldo Nanzer, vous êtes Secrétaire Général de l'Association suisse des boulangers, pâtisseries et confiseurs. Quelle est la situation dans votre pays ?

**Renaldo NANZER, Secrétaire Général de l'Association suisse des boulangers, pâtisseries et confiseurs**

Nous rencontrons en Suisse les mêmes problèmes qu'en France. Pour information, le marché du pain représente environ 10 % du marché français. La consommation de pain est en baisse dans notre pays. Le métier évolue, les méthodes de production sont plus rapides, plus rentables. Les méthodes traditionnelles sont supplantées par le recours à des produits finis ou semi-finis. Les personnels sont de moins en moins qualifiés. Cependant, depuis 2003, les entreprises se font de plus en plus remarquer par leurs propres produits et leur marketing. Les jeunes entrepreneurs misent désormais sur les modes de production artisanaux.

Il existe en Suisse un arsenal complet de formations aux métiers de la boulangerie pâtisserie. Toutefois, les entrepreneurs hésitent à s'impliquer dans l'apprentissage. Il se trouve que les contraintes légales et sanitaires sont très fortes.

Comme en France, nous cherchons à attirer davantage d'apprentis, pour augmenter la qualité et la quantité des élèves et assurer de cette manière la relève de notre profession. Nous faisons de la publicité, mais nous misons également sur l'implication de la filière dans son ensemble. En tant qu'organisation professionnelle, nous restons en relation avec les jeunes entrés en formation et nous soutenons les formateurs. Nous nous adressons directement aux familles pour renforcer l'image positive de la profession. Nous préparons l'avenir car nous avons une relève à assurer suite au « papy-boom » et à la baisse de la natalité. Notre campagne de promotion tourne autour du slogan « Que du bonheur ! », relayée par des affiches. Nous avons ainsi élaboré une brochure qui rencontre un vif succès.

**Jean-Pierre CROUZET**

Les difficultés que nous rencontrons en France se retrouvent souvent à l'étranger. J'encourage mes collègues à réfléchir, tous à leur niveau, à une nouvelle approche des jeunes afin de leur communiquer une image positive de la profession.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Luc Boulet, comment abordez-vous les nouveaux publics ?

**Luc BOULET, responsable pédagogique à l'Institut National de la Boulangerie Pâtisserie**

Les solutions d'avenir en matière de formation initiale ou d'apprentissage ne régleront pas 100 % du problème des crises de vocation et de la « fuite des jeunes ». Globalement, c'est après le CAP qu'une grande majorité de jeunes disparaissent des boulangeries. Certaines statistiques sont inquiétantes à ce niveau. Il faut donc mener une réflexion profonde sur la formation. Une des pistes peut être celle des jeunes diplômés. Bon nombre de jeunes passent aujourd'hui leur bac avant de faire un quelconque choix professionnel. Ils se lancent ensuite dans les études et se retrouvent parfois fort dépourvus à l'âge de 19 ou 20 ans. Beaucoup font alors le choix d'une réorientation vers une formation vocationnelle. Nous avons à notre niveau créé un centre de formation des apprentis spécialisé dans les formations post-bac. Il s'agit de proposer aux jeunes de suivre une formation dans des groupes homogènes, qui diffère des formes d'apprentissage classique. Nous travaillons sur des cycles d'un an, unité de temps qui nous paraît la plus pertinente. Certes,

L'alternance est un peu lourde, avec 15 jours en centre de formation et 15 jours en entreprise. Mais ces jeunes ont besoin d'un temps de formation suffisamment long pour acquérir les bases professionnelles. Nous proposons en outre plusieurs modules de formation :

- un module linguistique ;
- un module « techniques de commercialisation et gestion » ;
- un module d'approfondissement sur les matières premières, pour les jeunes qui souhaitent occuper d'autres postes dans la filière.

Nous avons connu de nombreux exemples de reconversion réussie depuis 10 ans. Je pense particulièrement à une jeune fille qui avait fait une année de DEUG d'histoire avant de suivre une formation d'un an à l'INBP, puis une formation complémentaire d'un an. Elle s'est illustrée dans plusieurs concours professionnels. Elle a également réussi à convertir son ami à la boulangerie alors qu'il avait un DUT de technicien. Elle est aujourd'hui installée en tant que boulangère. Son mari, qui a lui aussi bénéficié d'une reconversion, l'aide à la production et a pris en charge la vente.

La proportion de femmes dans nos effectifs est beaucoup plus importante que dans les autres sections de l'apprentissage à la boulangerie. C'est un gage d'avenir, car si le métier de boulanger reste très masculin en France, il n'en est pas de même dans certains autres pays comme la Suisse.

*Un film sur Magali Poulaillon, boulangère, est projeté.*

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Quelle est la politique de formation continue de votre entreprise ?

### **Magali POULAILLON, boulangère**

Dans notre boulangerie, tout le monde peut occuper n'importe quel poste. Il arrive à nos boulangers de passer à la vente en période de pointe et nos vendeuses peuvent travailler au fournil si nécessaire. L'avantage de faire travailler un boulanger à la vente est de permettre un rapport privilégié avec le client. Le discours du boulanger sur les produits passe bien mieux auprès des clients que celui des vendeuses ; c'est une question de crédibilité.

Je suis née dans une boulangerie, mais j'ai fait une école de commerce avant de suivre une formation professionnelle à l'INBP. J'ai ensuite pu faire un tour de France des boulangeries qui avaient réussi, ce qui m'a fortement inspirée par la suite dans ma propre entreprise.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

La polyvalence que vous avez instaurée est-elle bien accueillie par le personnel ? Comment se traduisent vos différentes innovations au niveau des ventes ?

### **Magali POULAILLON**

Les boulangers comme les vendeuses apprécient de pouvoir intervenir sur d'autres postes. Quant à notre chiffre d'affaires, il progresse de 10 à 12 % par an.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Raphaëlle Estival, vous avez également rencontré le succès avec votre entreprise. Comment êtes-vous venue à ce métier et quelle est votre politique en matière de formation ?

**Raphaëlle ESTIVAL, boulangère**

Je suis née dans une boulangerie et, suite à une grave maladie, j'ai dû prendre le relais de ma mère.

Je gère mon personnel d'une façon différente de celle de Magali. Je m'efforce de placer chacun au poste où il peut s'épanouir au maximum. Je mise aussi beaucoup sur la responsabilisation de chacun à sa tâche. Par ailleurs, j'attends généralement que les jeunes que nous embauchons aient fait leurs premiers pas dans l'entreprise avant de leur consacrer plus de temps dans le cadre d'un accompagnement individualisé.

*Un film sur Raphaëlle Estival est projeté.*

**Jean-Marie EPAILLARD**

Ces deux politiques de management et de formation, différentes, ont connu toutes deux le succès.

Luc Boulet, pouvez-vous nous parler du nouveau certificat de qualification professionnelle (CQP) de vendeur/vendeuse en boulangerie pâtisserie ?

**Luc BOULET**

Ce nouveau titre de vendeur/vendeuse conseil en boulangerie pâtisserie a été créé en mai 2005. Il correspond à un nouveau cycle de formation. Ce CQP suppose une compétence accrue en termes de connaissance des produits, au niveau de leur composition mais également des *process* de fabrication. La formation permet aux vendeuses de pouvoir mieux parler du produit aux clients. Le CQP comporte également un volet de gestion. Les futurs titulaires seront de véritables adjoints à la vente pour les chefs d'entreprises, susceptibles de prendre la responsabilité d'un nouveau point de vente ou de manager des équipes importantes. Ce CQP peut être passé à distance sur 9 mois, avec 4 heures de travail hebdomadaires et des journées de regroupement. Nous avons également mis en place une formation au CQP en présentiel sur 16 semaines. Il est indispensable que les centres de formation se joignent au mouvement pour que nous puissions annoncer dans deux ans que les objectifs fixés par l'Education nationale sont atteints. Le CQP s'adresse aux titulaires d'un CAP ou BEP vente avec expérience dans le commerce de détail et en particulier dans la boulangerie. Généralement, les personnes formées en présentiel relèvent des populations habituelles de la formation continue.

**Richard BAZIRE**

Sous réserve de réunir les financements, la démarche me semble intéressante pour emmener certains publics directement dans le métier.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Maryse Portier, vous suivez cette formation avec vos deux adjointes depuis septembre 2005. Pour quelle raison ?

**Maryse PORTIER**

On ne peut jamais prétendre tout savoir. Nous avons décidé avec mes deux associées de suivre cette formation qui peut nous apporter beaucoup. J'attache beaucoup d'importance à la formation et à la transmission des connaissances. L'enseignement que nous recevons dans le cadre du CQP nous est très utile. Les cours sont faciles à lire, clairs et compréhensibles. Ce complément de formation me paraît tout à fait indispensable. Ce type de formation permet en outre de renforcer la culture « métier » de nos vendeuses, qui sont venues à nous souvent parce qu'elles cherchaient un revenu.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Avez-vous des vendeurs masculins dans vos établissements respectifs ?

**Maryse PORTIER**

Nous avons employé des vendeurs, mais nous n'en avons plus, suite à quelques expériences malheureuses.

**Magali POULAILLON**

Homme ou femme, il faut avoir la vente dans le sang pour réussir à ce poste.

**Jean-Pierre CROUZET**

Le CQP vise à compléter la formation de nos personnels en apportant des connaissances de base sur le métier de la vente. Il est clair que la formation à nos métiers reste d'une façon générale l'apanage de l'entreprise. Le CQP est une réussite qui prouve que le métier de la boulangerie recouvre aujourd'hui différentes tâches. La boulangerie est un secteur concurrentiel et nous devons en tenir compte. C'est en cela que le certificat de qualification, en offrant les bases des connaissances sur les techniques de vente et de gestion, est une avancée.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Selon le GIRA, quel devra être le profil du boulanger de demain ?

**Anne FREMAUX, GIRA**

A ce stade des débats, il apparaît que l'évolution du métier de la boulangerie nécessite d'avoir recours à des outils nouveaux, susceptibles d'être utilisés par tous les boulangers, y compris dans

les petites boulangeries artisanales dans lesquelles le boulanger n'a pas forcément beaucoup de temps ni de moyens à consacrer à cela.

Le boulanger de demain devra avoir une boutique claire, transparente et à laquelle il aura imprimé sa propre marque. Il devra s'appuyer sur plusieurs expériences, notamment à l'étranger, et tirer les enseignements de ce qu'il aura pu observer chez ses concurrents ou auprès d'autres commerces. Il devra également varier son offre pour coller à tous les moments de consommation et à tous les profils de consommateurs. Il devra théâtraliser cette offre pour maximiser les dépenses de sa clientèle captive mais aussi pour stimuler le passant et l'inciter à pénétrer dans sa boutique. Il devra communiquer davantage vers le client, afin que celui-ci puisse s'identifier à son boulanger. Il devra disposer d'un logo et en faire usage en le personnalisant. Enfin, il devra se doter d'outils performants et d'indicateurs lui permettant d'optimiser la gestion du magasin. Il ne faut pas non plus oublier la maîtrise totale de la qualité du produit, indispensable.

**Gérard BROCHOIRE, Directeur de l'INBP**

Je tiens à remercier tous les anciens stagiaires de l'Institut qui ont apporté leur témoignage lors de ces Etats Généraux.

## **Promouvoir les valeurs nutritionnelles de nos produits**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Je laisse le soin au professeur Cabrol d'introduire cette table ronde.

*Dans un message vidéo, le Professeur Christian Cabrol salue les participants aux Etats Généraux de la boulangerie. Il estime qu'il est temps d'expliquer que le pain est un aliment naturel prépondérant dans l'alimentation, à utiliser tel que produit par les boulangers, sans aucun apport vitaminique. Il rappelle l'existence du Comité scientifique de la Collective du Pain, créé par l'Association de la Meunerie Française, dont Serge Hercberg est l'un des membres.*

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Patrick Serog, vous êtes nutritionniste et médecin dans un centre pour enfants atteints d'obésité. Pourquoi le pain est-il indispensable à notre équilibre alimentaire ?

### **Patrick SEROG, nutritionniste**

Avant tout parce qu'il appartient à notre culture et qu'il est l'une des bases de notre alimentation. Manger du pain est un acte tout à fait naturel pour nous. La quantité de pain à consommer dépend de son appétit et des féculents absorbés par ailleurs. On peut manger l'équivalent de 250 grammes de pain par jour si l'on réduit la dose de féculent en conséquence. L'objectif est de parvenir à une consommation harmonieuse.

On distingue de gros mangeurs de pain et des petits mangeurs. Tout dépend des habitudes de consommation des individus, dès le plus jeune âge. Le pain comprend 50 % de glucides, aisément brûlés par l'organisme. Il apporte une énergie libérée progressivement au cours de la journée. Il apporte également des fibres, hélas en quantité insuffisante. Il serait d'ailleurs souhaitable que l'on augmente la proportion de fibres dans le pain.

### **Jérôme FOURQUET, IFOP**

Les Français sont convaincus à 90 % que le pain est important ou indispensable à une alimentation équilibrée. C'est dans les communes rurales que cette proportion est la plus forte... En milieu urbain, l'idée est moins répandue et les individus semblent davantage pouvoir se passer de pain.

Nous avons posé une question permettant de comparer le pain et les céréales prises au petit-déjeuner. Le pain est jugé très majoritairement plus naturel, plus sain, plus calorique et plus riche en fibres. C'est un plébiscite en faveur du pain dans ses dimensions diététiques et alimentaires.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Etes-vous surpris par ce sondage ?

**Patrick SEROG**

Pas sur l'essentiel, hormis par la méconnaissance de la présence de fibres. Il faut toutefois noter que si les Français savent très bien ce qu'il faut manger, ils ne le mangent pas toujours. Certes les enfants consomment plus facilement les céréales, mais les adultes sont encore très favorables au pain. En outre, la sensation de faim qui peut survenir dans la matinée est moins fréquente avec le pain qu'avec les céréales.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Docteur Bourre, vous avez présenté l'index glycémique du pain français. En quoi consiste-t-il ?

**Jean-Marie BOURRE, Directeur de recherche, Inserm**

La différence entre sucres lents et rapides est fondamentale. Les sucres lents arrivent petit à petit dans le sang et sont utilisés au fur et à mesure des besoins. Les sucres rapides arrivent directement dans le sang et sont stockés sous forme de graisse. Dans l'index glycémique, ce n'est pas la quantité de glucide mais leur qualité qui importe. Il mesure la vitesse d'arrivée des sucres dans le sang. Il faut que l'index glycémique de l'aliment soit le plus bas possible. Nous devons privilégier les glucides à distribution lente, donc à index glycémique bas. L'échelle de l'index va jusqu'à 100 pour le glucose, qui arrive tout de suite dans le sang et y reste un temps très court.

**Jean-Marie EPAILLARD**

On lit dans votre étude que le pain de Tradition Française présente un bon index glycémique.

**Jean-Marie BOURRE**

L'équipe du professeur Slama de l'Hôtel-Dieu à Paris a en effet mesuré l'index du pain de Tradition française, pour ne pas en rester aux taux fournis par les études réalisées aux Etats-Unis, dont les résultats étaient approximatifs. On a donc remesuré cet index et le chiffre obtenu est de 57 %, ce qui est excellent pour un aliment. Il faut donc manger du pain de façon générale. Tous les pains des boulangeries françaises ont un index inférieur à 60.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Cette étude est fondamentale pour les diabétiques et les obèses.

**Jean-Marie BOURRE**

Tout à fait, puisque les spécialistes recommandent le pain dans le cadre de l'alimentation des malades diabétiques ou obèses. Il est probable que le pain complet soit encore meilleur, mais cela n'a pas encore été définitivement mesuré comme avec la baguette de Tradition française.

**Patrick SEROG**

Nous donnons systématiquement du pain de Tradition française à nos enfants obèses. Cela contribue à réduire le sentiment de faim en fin de matinée.

**Jean-Marie BOURRE**

N'oublions pas néanmoins qu'il s'agit de calories et qu'il ne faut pas en abuser.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Serge Hercberg, vous représentez ici les pouvoirs publics. Sur quoi repose le PNNS ?

**Serge HERCBERG, Inserm**

Le Programme National de Nutrition pour la Santé (PNNS) part d'une constatation, celle de la recrudescence des grandes maladies multifactorielles. Il prévoit la mise en place d'une politique nutritionnelle de santé publique, qui fixe des objectifs traduits sous forme de repères de consommation. Au sein de ces derniers, il est recommandé de consommer des féculents à chaque repas et une attention particulière est portée au pain pour promouvoir sa consommation. Nous privilégions notamment la consommation du pain complet ou du pain « bis ». Nous savons qu'en France, la consommation de fibres est trop faible. Il est donc souhaitable de porter une attention particulière à la consommation de pains riches en fibres. Des expériences sont actuellement menées dans ce sens.

**Jean-Marie EPAILLARD**

*Quid* de la consommation de sel ?

**Serge HERCBERG**

Le pain présente un inconvénient, celui de contribuer trop fortement à l'apport de sel. Toutefois, c'est un aspect sur lequel il est possible d'agir. Il est possible de réduire progressivement la quantité de sel sans dénaturer les propriétés organoleptiques du pain. La nutrition moderne n'interdit aucune consommation, mais conseille d'éviter les excès. Pour ce qui est du sel, il convient de trouver des moyens de réduire la teneur dans le pain comme dans tous les autres aliments.

**Patrick SEROG**

Si l'on n'est pas habitué à consommer des fibres, il faut éviter d'en consommer tout à coup beaucoup plus. Pour une bonne acceptation des fibres, il faut remonter les doses progressivement. Il ne faut surtout pas décourager les consommateurs qui veulent consommer davantage de fibres.

### **Gérard BROCHOIRE, Directeur de l'INBP**

Il n'existe pas de demande client pour du pain moins salé. Cependant, le pain constitue un apport non négligeable en sel dans l'alimentation. La proportion de sel absorbée par l'intermédiaire du pain peut atteindre 30 % si l'on consomme 150 grammes de pain par jour. Nous devons faire un effort pour diminuer la quantité de sel apportée par le pain si nous ne voulons pas que les consommateurs soient un jour obligés de réduire leur consommation de pain. Cela suppose un effort d'explication auprès des boulangers, comme nous l'avons fait en Normandie. Nous avons visité les boulangeries et 73 % des boulangers se sont engagés à ne pas dépasser la dose de 18 grammes de sel par kilo de farine (soit 30 grammes au litre). Les boulangers, si on leur explique les données du problème, sont prêts à s'engager. La consommation de sel correspond aujourd'hui à un véritable enjeu de santé publique. Les recommandations AFSSA sont de 18 grammes par kilo, ce qui est tout à fait acceptable si l'on ne se situe pas aujourd'hui à un niveau trop élevé. Les diminutions progressives sont parfaitement acceptées par les consommateurs.

### **Serge HERCBERG**

L'expérience menée en Normandie est un bon exemple de ce que peut donner la concertation. Nous avons pu parvenir à des propositions et des recommandations bien acceptées car concertées. Nous avons réfléchi à ce qui était faisable et acceptable. Cette expérience est tout à fait intéressante sur le plan pédagogique.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

En termes nutritionnels, quelles pistes de progrès avez-vous identifiées pour le pain ?

### **Serge HERCBERG**

Il s'agit d'améliorer encore le pain sans lui faire perdre son attractivité. Outre la réduction de la teneur en sel, il serait souhaitable d'enrichir le pain en fibres, minéraux et vitamines. Il existe des pistes de progrès, à condition que l'on puisse parfaitement identifier les produits. Certaines farines intermédiaires pourraient accroître les avantages du pain.

Il existe d'autres pistes de réflexion en matière de santé publique. Les Américains ont par exemple choisi l'enrichissement de la farine en acide folique (vitamine B 9) pour réduire les malformations congénitales. L'apport de vitamine B 9 aurait également un intérêt dans la réduction des maladies cardiovasculaires. Nous ne sommes pas dans la même situation que les Américains, car nous consommons spontanément davantage de vitamine B 9. Nous avons néanmoins réfléchi à cette possibilité. Il a été proposé de conduire une étude pilote qui n'est pas encore d'actualité.

### **Jean-Marie BOURRE**

Le pain est la source d'énergie principale pour le fonctionnement de notre cerveau. La moitié du morceau de pain consommé au petit-déjeuner est destinée au seul fonctionnement du cerveau. On peut donc s'interroger sur la consommation de céréales au petit-déjeuner par les enfants. On peut manger du pain matin, midi et soir. Pour un sommeil de qualité, il faut que le cerveau puisse disposer de suffisamment d'énergie. La consommation de pain le soir est donc indiquée.

### **Patrick SEROG**

Les patients nous interrogent de plus en plus sur la teneur en sel des aliments. Le grand public commence à être sensibilisé à la question. On parle aujourd'hui de dépendance aux glucides, comme s'il s'agissait d'une drogue. Il n'en va pas de même avec le sel dont on peut réduire la consommation sans que cela ait la moindre conséquence. Il faut savoir moduler les habitudes gustatives. Il est possible d'améliorer sa nutrition en décidant de modifier ses habitudes d'alimentation.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Quelle est la position de la profession par rapport à la supplémentation ?

### **Gérard BROCHOIRE**

La supplémentation est un sujet très délicat. Elle peut être justifiée pour l'alimentation des enfants des pays en voie de développement. Mais il n'en va pas de même chez nous. La profession est soucieuse de conserver au pain son caractère naturel, qu'il perd dès lors qu'on y ajoute des substances externes. On peut augmenter les qualités nutritionnelles du pain en travaillant sur ses composantes propres sans envisager de supplémentation. Un pain américain contient 20 substances ajoutées. On peut enrichir le pain en calcium, en fer... Faut-il instrumentaliser le pain déjà riche en magnésium pour l'enrichir en calcium, alors que ce sont les produits laitiers qui nous apportent cette substance ? J'en doute. Nous avons des exemples de supplémentations qui ont eu des conséquences négatives en matière de santé publique. La profession est consciente de ses responsabilités en ce qui concerne les apports du pain, mais elle privilégie le travail sur les apports du pain par l'intermédiaire de ses composantes naturelles.

### **Serge HERCBERG**

Il est hors de question de rajouter n'importe quelle substance à la composition du pain pour des raisons de marketing. Nous sommes dans un domaine de santé publique. Il s'agit de réfléchir à un moyen d'utiliser le pain comme un vecteur pour apporter un plus. On ne parle pas de supplémentation mais d'enrichissement, qui peut se faire par sélection variétale. Si l'enjeu de santé publique le nécessite, nous devons avoir des échanges avec les professionnels. Si le pain est le seul vecteur possible pour diminuer les risques de maladies congénitales et les maladies cardiovasculaires, nous devons en discuter. Ne nous enfermons pas dans le dogme de la naturalité, même s'il est important de respecter le caractère naturel des aliments.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Qu'en pensent les Français ?

### **Jérôme FOURQUET**

La population française est attachée au caractère naturel du pain. Elle est majoritairement opposée à un enrichissement en magnésium ou en fer. Les réticences sont moindres chez les professionnels.

60 % des Français se disent prêts à consommer davantage de pain « bis » pour ses apports nutritionnels particuliers. 31 % des Français seraient même « certainement » intéressés par cette consommation mais avec des différences entre les sexes puisqu'un homme sur quatre et une femme sur trois font cette réponse.

38 % des individus estiment qu'il n'y a pas d'additifs dans le pain. Cette proportion est toutefois moins importante lorsque les individus sont habitués à acheter leur pain en grande surface.

### **Patrick SEROG**

Il est vrai que les pains achetés en grande surface peuvent avoir été enrichis. Ce n'est pas le cas des pains achetés en boulangerie.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Joël Abecassis est chercheur à l'Inra et a mené un groupe de recherche sur le blé.

*Un film sur l'activité de recherche de l'Inra au sujet du pain est diffusé.*

### **Joël ABECASSIS, ingénieur de recherche, Inra**

Le pain est un produit complexe qu'il faut aborder sous ses différentes facettes. L'Inra a la capacité, pour mener ses recherches, de réunir l'ensemble des partenaires de la filière, des professionnels, ainsi que les chercheurs, pour apporter des réponses aux questions que se pose la filière. C'est dans cette logique que nous avons accompagné la filière de l'agriculture biologique qui cherche à améliorer ses produits de panification.

*Un nouveau film sur la recherche en matière d'amélioration de la qualité nutritionnelle du pain à l'Inra est diffusé. Il est notamment question de l'utilisation des farines de type 80.*

*Un troisième film évoque les recherches menées sur la caractérisation de la structure alvéolaire du pain. L'objectif est de prévoir la texture du pain à l'aide de modèles mathématiques.*

*Un quatrième film concerne les recherches menées à l'Inra de Nantes sur l'enrichissement du pain en fibres.*

### **Joël ABECASSIS**

Ces films témoignent de la façon dont nous abordons les recherches sur le pain à l'Inra. J'ajoute que nous allons lancer un programme de recherche visant à accroître la teneur en fibres du pain sans modifier sa texture.

### **Serge HERCBERG**

La recherche menée ainsi en faisant appel à divers spécialistes doit permettre d'améliorer l'apport nutritionnel du pain sans pour autant le dénaturer.

*Un cinquième film consacré aux travaux de l'Inra est diffusé. Il évoque la recherche sur la fragmentation du grain de blé menée par l'Inra à Montpellier.*

### **Joël ABECASSIS**

Ces travaux sont à relier à ceux menés sur la création variétale.

Les travaux de recherches entrepris en France et en Europe sur les qualités nutritionnelles du blé sont nombreux. Ces travaux permettront une amélioration progressive de ses qualités nutritionnelles. Il ne faut pas s'attendre à des ruptures. Ces améliorations ne se feront pas au détriment des autres qualités du pain.

### **Gérard BROCHOIRE**

Un programme européen de 16 millions d'euros va être lancé. Notre profession, qui s'est longtemps tenue à distance de la recherche, doit faire l'effort de s'ouvrir aux préoccupations de santé publique. Il existe des marges de progrès dans la recherche variétale. Certaines variétés de blés peuvent être plus riches en magnésium que d'autres. Il existe des marges de progrès dans le fractionnement pour améliorer la densité nutritionnelle. Il existe aussi des marges de progrès dans la fabrication du pain. Le pain est un produit traditionnel, mais qui n'est pas figé. La naturalité n'est pas une fin en soi : il est possible d'améliorer les qualités nutritionnelles du pain tout en conservant ses caractéristiques naturelles.

### **Pierre-André MASTEAU, Secrétaire général de l'ANMF**

Nous vous remercions de nous avoir associés à cette rencontre. Aujourd'hui, seulement 26 % des Français estiment avoir une information suffisante sur les apports nutritionnels du pain. Il y a donc un effort d'information à accomplir vers les consommateurs.

Docteur Hercberg, le Programme National Nutrition Santé évoque l'équilibre nutritionnel. Qu'en est-il des moments de consommation ? Aujourd'hui, les céréales sont en train de prendre le pas sur le pain au petit-déjeuner. Le PNNS entend-il faire la promotion des moments de consommation comme le petit-déjeuner ?

### **Serge HERCBERG**

Le PNNS fait la promotion d'un modèle qui vise à privilégier la consommation structurée des aliments autour des moments privilégiés de la journée que sont les trois repas quotidiens, dont le petit-déjeuner. Nous rappelons la place du pain à l'intérieur de l'équilibre alimentaire.

*Un film consacré à Steven Kaplan, écrivain et historien du pain, est diffusé. Il évoque la diminution de la consommation et de la qualité du pain au cours du XXe siècle. Après la période de régression qualitative du début du siècle et les deux guerres mondiales, le règne du tout pain blanc et de la rationalisation à outrance de la production est né. Il a perduré jusqu'à la fin des années 70, au détriment de la qualité des produits. La situation était suffisamment dégradée pour qu'en 1983, les premiers Etats Généraux de la boulangerie aient lieu. Ces Etats Généraux ont été l'occasion d'une prise de conscience générale de la profession. La boulangerie a fait appel à*

*l'Etat, ce qui a donné lieu à une longue période de négociation jusqu'en 1993, date de parution du décret « pain » et de création du pain de Tradition française, qui a remis en avant le goût et la qualité du pain. Aujourd'hui, la filière doit, selon Steven Kaplan, passer à la vitesse supérieure pour valoriser au maximum le pain auprès des consommateurs. Le boulanger doit communiquer davantage sur son métier et cultiver le goût du bon pain et du pain de qualité. Il faut apprendre au consommateur ce qu'est le bon goût pour qu'il modifie sa consommation et délaisse le seul pain blanc au profit de produits plus recherchés sur le plan gustatif.*

## **Défendre nos commerces de proximité**

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Les Français sont-ils toujours attachés au commerce de proximité ?

### **Jérôme FOURQUET**

La boulangerie pâtisserie est le commerce préféré des Français. Elle est citée spontanément par 68 % des Français, loin devant la boucherie charcuterie. Une étude sur la diversification des campagnes nous a déjà montré par le passé que l'existence d'une boulangerie est le principal symbole de vie d'un village pour les Français.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Roland Cayrol, que recouvre précisément le concept de proximité à la française ?

### **Roland CAYROL, CSA**

Si j'avais à décrire ce pays et ses habitants, je parlerais d'un pays riche peuplé d'habitants moroses, pessimistes, angoissés, au sein d'une société moderne mais déshumanisée.

Les Français se sentent perplexes face à un monde complexe. On ignore de quoi demain sera fait, ce que sera l'avenir de nos enfants, et les politiques ne nous aident guère, plus préoccupés par leur avenir personnel. De même, on ne croit plus aux grandes institutions.

Dans notre société, les rapports entre individus sont de plus en plus déshumanisés. Le lien social comme le lien familial se distend. Nos relations sociales ne concernent plus que les grandes structures (transports collectifs) et passent de plus en plus par le filtre de la télévision.

Par rapport à la mondialisation, les perceptions sont mitigées. Les bons côtés de la mondialisation s'effacent devant les craintes de perte du modèle social et du « bien vivre » à la française. A cela s'ajoutent des préoccupations nouvelles en matière environnementale.

Le rejet des institutions, la crainte des effets de la mondialisation et la préoccupation environnementale sont certainement à l'origine du regain d'attrait pour la proximité. Les politiques ne s'y trompent pas qui multiplient les actions dites de proximité. On parle aujourd'hui de police de proximité, de justice de proximité, de marketing de proximité... Or pour les Français, la proximité concerne en premier lieu et à égalité les services publics – et d'abord l'école – et le commerce, à commencer par la boulangerie. Dans les enquêtes réalisées en 2000 et 2005, on observe que c'est la disparition de la boulangerie qui symbolise le plus pour les Français la désertification dans les communes rurales. Les Français plébiscitent le commerce de proximité et en particulier la boulangerie parce qu'ils considèrent que le pain est un symbole de qualité de vie. La consommation du pain est stable depuis 25 ans. C'est une consommation qui nous ramène à la

nature, à la vie. La boulangerie demeure le commerce de proximité préféré des Français, les deux tiers des ménages s'y rendant quatre fois par semaine.

La boulangerie a mieux résisté que la plupart des autres commerces de proximité. Les Français sont de plus en plus favorables aux commerces de proximité. Vous devez certainement être attentifs à certains éléments liés à la concurrence (prix, accueil, communication), mais ne pas oublier le rôle que remplit la boulangerie dans le monde moderne. Les autorités devraient reconnaître pleinement l'utilité de la boulangerie dans l'organisation sociale. Dans ce domaine, il y a encore du pain sur la planche.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Christian Martin, qu'est-ce que le développement durable pour vous ?

### **Christian MARTIN, Vice-Président de la CNBF**

Aucun développement économique n'est possible à long terme en dehors du développement durable et dans ce sens, la boulangerie artisanale a tout son rôle à jouer. Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. En France, la décentralisation, qui répond à une crise citoyenne, est une chance pour le développement des commerces de proximité et pour la boulangerie. 80 % de la population française vit sur 20 % du territoire. Je suis persuadé que la boulangerie pourra retrouver toute sa place sur les territoires à condition qu'elle s'investisse localement dans le développement économique durable. Qui mieux que les artisans boulangers peuvent contribuer à ce développement ? Nous ne sommes pas des multinationales, nous n'engraissons pas nos actionnaires, et nous ne délocalisons pas ! Partout où les territoires se développent, il faut que le monde artisanal soit présent, par l'intermédiaire des structures consulaires. Les artisans doivent s'investir à ce niveau pour faire entendre leur voix.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Jérôme Bédier, la problématique du commerce de proximité vous tient particulièrement à cœur...

### **Jérôme BEDIER, Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution**

Quel que soit le commerce, la proximité avec le client est incontournable, au même titre que le choix et le prix. Pour réussir, le commerçant doit proposer au moins deux de ces trois caractéristiques. La notion de proximité évolue en permanence, l'exemple d'Internet est à ce titre probant. Il en va de même pour le choix. Là encore, on peut évoquer la révolution que constitue Internet. La notion de choix ne peut être évoquée sans parler de qualité. Mais choix et proximité sont également liés. Aujourd'hui, certains commerces de proximité se sont délibérément lancés dans l'élargissement de l'offre de services. Ainsi, de nouveaux espaces de proximité multiservices sont créés en zone rurale pour générer des synergies et attirer les clients.

### **Christian MARTIN**

Je tiens à rappeler qu'en zone rurale, le boulanger est souvent le dernier à maintenir le lien social avec les personnes les plus isolées. Il faudra bien retrouver un jour un équilibre entre les différentes formes de distribution. Cet équilibre a été rompu avec l'essor de la grande distribution.

### **Roland CAYROL**

Nous sommes dans une société qui recherche de nouveaux équilibres. Cela ne signifie pas un retour en arrière, mais il s'agit de retrouver un meilleur équilibre de vie. Dans les annonces immobilières, la proximité des commerces est toujours mise en avant. C'est un signe.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Lorsqu'un boulanger quitte un village, celui-ci est condamné. Cependant, certains maires se battent pour faire vivre leur village. C'est le cas de Claude Terouinard.

### **Claude TEROUINARD, Président du Sicler**

Nous vivons dans un monde qui crève d'isolement. Les Français ont la volonté d'un contact direct et humain. Les grandes surfaces souffrent de leur manque d'humanité. Il serait bon que nous conservions un espace de solidarité où l'homme retrouve toute son importance et toute sa place. La société se bâtit sur un certain nombre de valeurs dont le pain est l'une des plus importantes. L'histoire le prouve. N'appelait-on pas Louis XVI, sa femme et son fils le Boulanger, la Boulangère et le petit Mitron ? Le boulanger a toujours joué un rôle essentiel dans l'histoire de nos villages. Je crains plus la fermeture de la boulangerie que celle de l'école. Nous avons fondé le Sicler parce que nous avons constaté qu'il était difficile pour un jeune commerçant de s'installer en milieu rural et pour les communes rurales d'attirer les commerçants. Le Sicler permet de faire se rencontrer les maires et les boulangers qui souhaitent s'installer dans une commune rurale afin de discuter du projet et de prendre des engagements réciproques. Nous avons aidé à l'installation une cinquantaine de boulangeries depuis dix ans grâce aux aides des départements partenaires.

### **Jean-Marie EPAILLARD**

Olivier Lageon, vous êtes l'exemple même de la réussite de ce procédé. Le Sicler vous a aidé à vous installer en 2004.

### **Olivier LAGEON, boulanger**

Nous avons rencontré des problèmes pendant trois mois mais aujourd'hui, nous sommes bien installés.

*Un film sur Olivier Lageon est projeté.*

**Jean-Marie EPAILLARD**

Comment tourne votre boulangerie épicerie ?

**Olivier LAGEON**

Les choses vont de mieux en mieux. Nous réalisons la moitié de notre chiffre d'affaires grâce à notre tournée.

**Roland CAYROL**

La fermeture d'une boulangerie est un drame économique et social, car il suppose la rupture des relations entre les personnes. L'exemple de ce boulanger est à ce titre particulièrement émouvant.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Comment avez-vous choisi votre lieu d'installation ?

**Olivier LAGEON**

Je suis issu du milieu rural, tout comme ma compagne. L'installation en zone rurale n'a donc posé aucun problème pour nous. Nous nous sommes bien adaptés.

**Jean-Marie EPAILLARD**

Quels conseils pourriez-vous donner aux jeunes qui veulent s'installer ?

**Olivier LAGEON**

Il faut prendre le temps nécessaire pour étudier le projet, être sûr de ses compétences, utiliser des matières premières de qualité, aimer le contact avec les clients...

**Jean-Marie EPAILLARD**

Monsieur Bédier, comment s'organise l'aide des Pouvoirs Publics ?

**Jérôme BEDIER**

Il est logique que les pouvoirs publics aident les commerçants à s'implanter en zone rurale. Le plus important selon moi, pour toutes les professions, est d'être un acteur économique sur son marché. La priorité est d'être compétitif, de pouvoir se battre et de gagner de l'argent. L'aspect humain et politique est important, mais il n'est pas aussi central. Je connais des supermarchés où il se passe beaucoup de choses sur le plan humain. L'humanisation n'est pas l'apanage des petits commerces. Lorsqu'un commerce est bien positionné sur son marché, il survit et se maintient. La boulangerie

artisanale détient encore 80 % du marché du pain. Elle a notamment su par le passé reprendre des parts de marché à la grande distribution sur le segment de la restauration rapide.

### **Christian MARTIN**

Un couple qui travaille 100 heures par semaine ne « gagne pas de l'argent », mais gagne honnêtement sa vie. En Ardèche, il ne se passe pas un mois sans que des élus locaux nous contactent pour retrouver une boulangerie susceptible de s'installer chez eux. Je signale qu'il ne faut pas que les commerces subventionnés qui s'installent ainsi viennent concurrencer d'autres collègues déjà installés aux alentours. En outre, mieux vaut éviter que les commerces s'en aillent plutôt que de tout faire pour les attirer lorsqu'il est trop tard.

### **Claude TEROUINARD**

Mon action n'a d'autre but que de sauvegarder la ruralité dans notre pays !

## **Allocution de clôture**

**Jean-Pierre CROUZET**  
**Président de la CNBF**

Ces deux jours de formation étaient destinés à nous apprendre à travailler ensemble et à élaborer une vision commune de l'avenir de la boulangerie. A travers l'étude GIRA, nous avons pu mieux cerner les attentes de nos clients. L'IFOP nous a permis de prendre conscience de l'importance de la sécurité alimentaire. Nous avons parlé des marques et nous avons constaté que le pain de Tradition française faisait l'unanimité. Nous avons aussi parlé de formation professionnelle, qui est fondamentale pour notre métier.

Ne faisons pas de différence entre nous : le fait d'entreprendre n'est pas lié à la taille de nos entreprises. L'essentiel est d'oser et d'y croire. Nous appartenons tous à la même famille. Nos perspectives sont différentes mais chacun y a sa place, chacun est reconnu pour ce qu'il est. J'ai confiance en vous tous.