



## Observatoire des métiers et qualifications de l'alimentation de détail



### IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES EMPLOIS ET COMPÉTENCES DE LA BRANCHE DE LA BOULANGERIE



**62%** des entreprises ont maintenu leur effectif en 2020 par rapport à 2019

**12%** l'ont même augmenté

*Enquête Kyu*



**50%** des entreprises ont augmenté leur CA en 2020 par rapport à 2019

**42%** des entreprises anticipent une hausse de leur CA en 2021 par rapport à 2019

*Enquête Kyu*

**Un constat globalement positif dans un contexte difficile.** Déjà sur une dynamique de croissance forte depuis plusieurs années, la boulangerie fait partie des branches les plus résilientes : les différents confinements marquent toujours une vraie baisse du CA, mais les résultats repartent vite, et atteignent en janvier 2021 un niveau jamais égalé pour cette branche.

Les pertes de CA sont parfois compensées par l'augmentation de la marge et les dispositifs spécifiques mis en place par l'état ont joué leur rôle.

Peu de fermetures ou de licenciements sont donc à prévoir sur la boulangerie au niveau global.

**Cela étant, les situations au niveau micro sont hétérogènes.** Certaines entreprises ont particulièrement souffert, en fonction de plusieurs facteurs, qui s'avèrent relativement transverses :

- L'emplacement : les zones touristiques, ou les quartiers de bureaux ont été particulièrement touchés, alors que certaines zones rurales ont bénéficié des confinements.
- La structure de la clientèle locale/de proximité et du paysage concurrentiel : zone de chalandise aisée ou non, présence de résidences secondaires désertées ou non, proximité d'une grande surface...
- La multi-activité ou non (certaines activités dynamiques ont pu compenser les pertes d'une autre) et la part de l'activité liée au snacking/déjeuner ou la restauration sur place. Celle-ci ont en effet particulièrement diminué en raison du télétravail.

**Les besoins en recrutement existent mais sont faibles, l'activité ayant été essentiellement maintenue plus que développée.** L'enjeu est donc plutôt sur la fidélisation des salariés et le développement de leurs compétences commerciales et relationnelles.



**Rappel des objectifs et de la démarche**

État des lieux de la situation économique et sociale

Stratégies mises en œuvre face à la crise

Impacts métiers, compétences et mobilités

Principaux enjeux branche et propositions d'actions opérationnelles



## 3 grands objectifs



Évaluer les impacts constatés et anticipés de la crise au niveau national, par secteur et par territoire en matière d'emploi et les besoins en compétences associés



Identifier les secteurs en capacité de reprendre leur activité et anticiper les besoins en emplois et en compétences



Proposer aux partenaires sociaux des pistes d'actions opérationnelles pour accompagner les entreprises et les salariés de la branche et faire face à cette crise

## Une démarche en 3 phases



Analyse documentaire à partir des données disponibles et d'entretiens avec 2 experts de la branche



Enquête en ligne auprès des entreprises de la branche, et 10 entretiens complémentaires auprès de chefs d'entreprise et de salariés



Proposition d'actions clés à mener à court terme pour la branche, à partir des grands enjeux dégagés

# RAPPEL DES OBJECTIFS ET DE LA DÉMARCHE

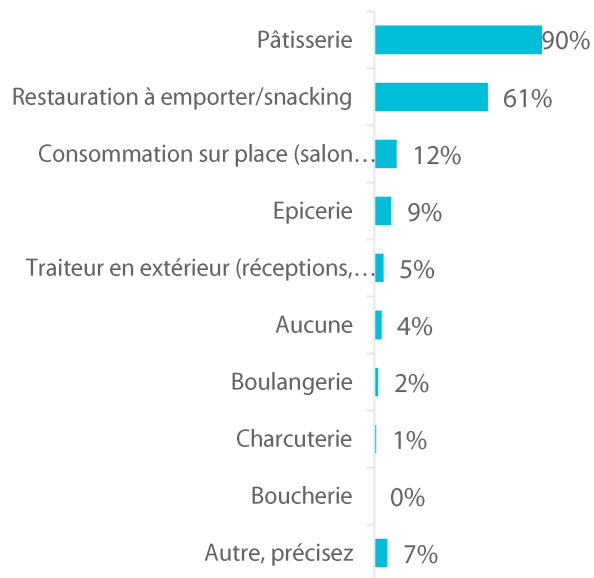
## Profil des répondants à l'enquête - Boulangerie



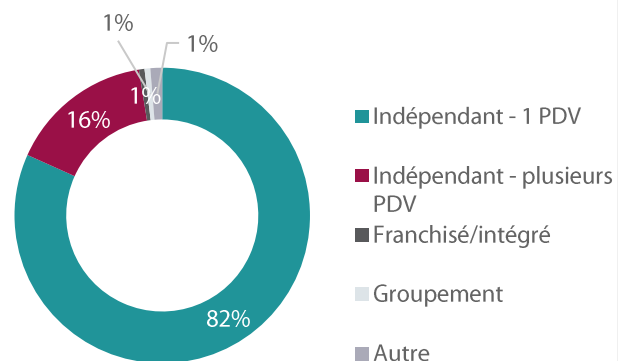
Enquête en ligne, réalisée entre le 6 et 31 mai 2021 – 292 répondants

### Activités secondaires

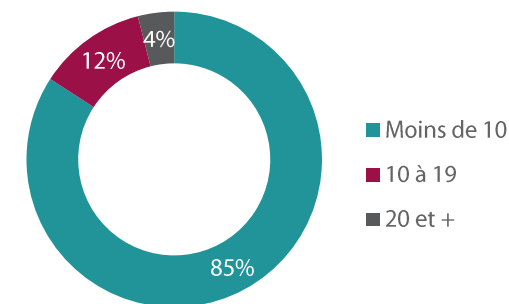
**96 %** ont une activité complémentaire



### Profil de l'entreprise



### Taille d'entreprises



**7** salariés en moyenne par entreprise  
dont **2** apprentis  
**1** CDD

### Part des entreprises ayant une activité hors magasin



**83 %** B2B ( dont 53% font moins de 10% du CA en B2B)



**11 %** vente en ligne



**12 %** vente sur les marchés



**22%** vente itinérante



**10%** foires et salons

Un redressement a été effectué par taille d'entreprise sur l'échantillon global d'assurer une meilleure représentativité. NB : le faible échantillon par branche ne permet pas de faire de redressement « personnalisé », mais le redressement global limite les écarts.

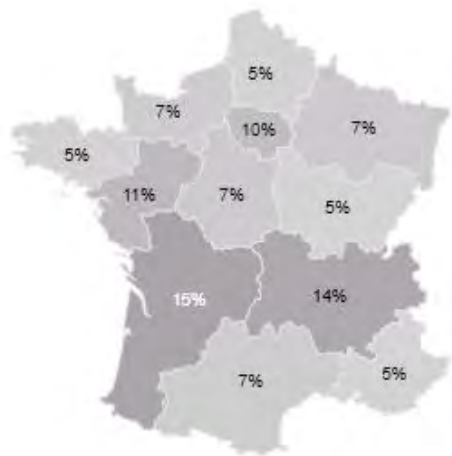


# RAPPEL DES OBJECTIFS ET DE LA DÉMARCHE

## Profil des répondants à l'enquête – Boulangerie

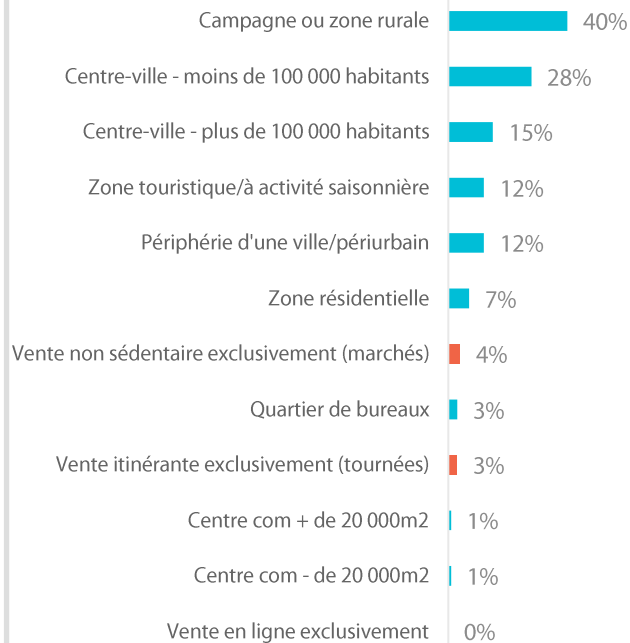


### Répartition par région

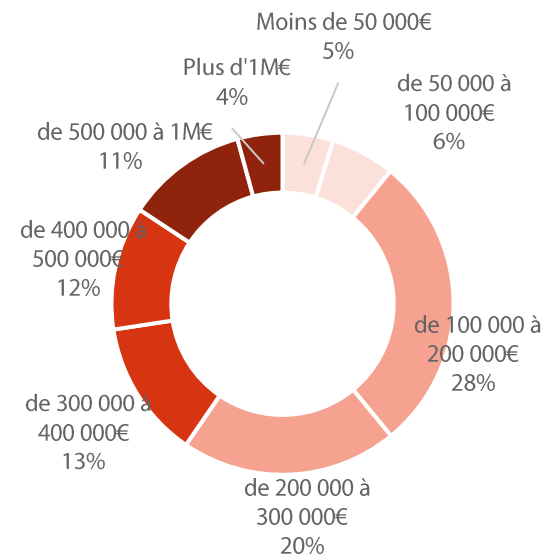


**DROM-TOM 5%**

### Localisation de l'entreprise



### Répartition par tranche de CA





Rappel des objectifs et de la démarche

État des lieux de la situation économique et sociale

Stratégies mises en œuvre face à la crise

Impacts métiers, compétences et mobilités

Principaux enjeux branche et propositions d'actions opérationnelles



### Chiffres clés

Sources : Tableau de bord 2020, OPMQ



139 000  
salariés



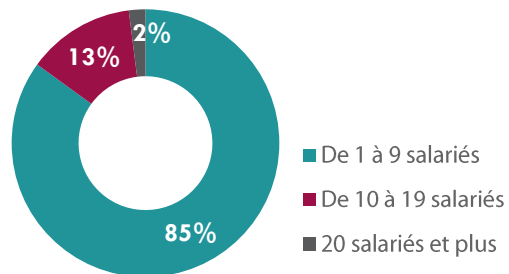
24 750  
entreprises

+ 1,9 % de salariés entre 2011 et 2017

- 2,8 % d'entreprises entre 2011 et 2017

### Taille des entreprises

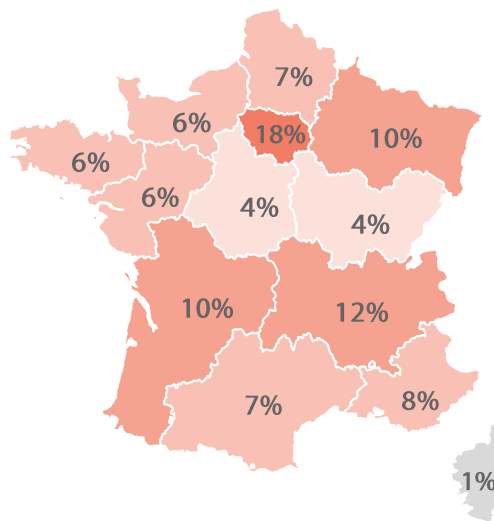
Source : Insee Dads 2017, Traitement OPMQ



Un monde de petites structures

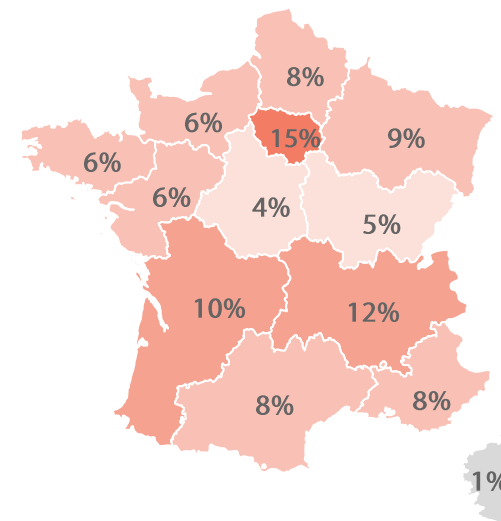
### Répartition du nombre de salariés par région

Source: Insee, Dads 2017, Traitement OPMQ



### Répartition du nombre d'entreprises par région

Source: Insee, Dads 2017, Traitement OPMQ





# IMPACT GÉNÉRAL DE LA CRISE SUR LA BRANCHE – IMPACT QUANTITATIF

## Chiffres clés de la branche - Boulangerie



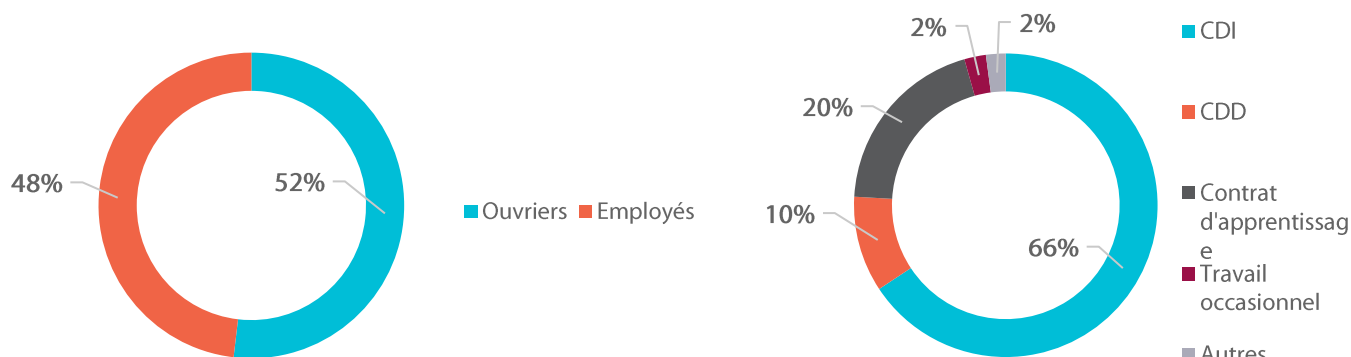
**49% de femmes**  
(contre 46% toutes branches confondues)



**78% de contrats à temps complet**  
(Données toutes branches indisponibles)

### Répartition des effectifs salariés par CSP et contrats

Source: DARES, DADS 2017, Observatoire

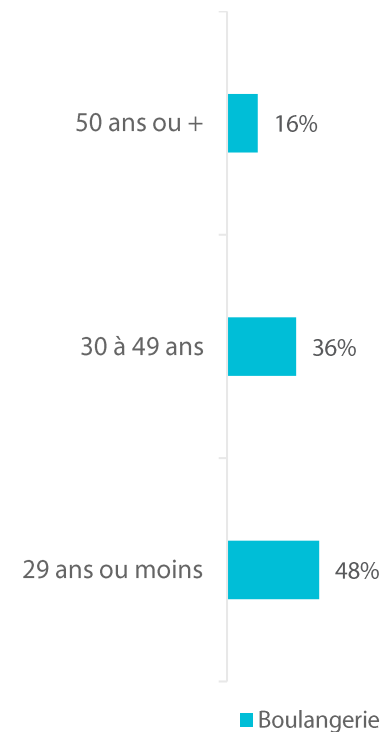


Près de 5 salariés sur 10 sont des ouvriers

Près de 7 salariés sur 10 sont en CDI

### Pyramide des âges de la branche

Source : DARES, DADS 2017



■ Boulangerie

# IMPACT GÉNÉRAL DE LA CRISE SUR LA BRANCHE

## Une crise sanitaire marquée par différentes phases de consommation alimentaire



Le contexte spécifique de la crise sanitaire et ses différentes étapes a entraîné des changements conséquents dans la façon de consommer les produits alimentaires. Certaines de ces évolutions se sont avérées limitées dans le temps car liées au contexte très particulier d'un confinement sévère, et d'un début de pandémie anxieuse.

L'étude de France Agrimer de septembre 2020 sur l'impact de la crise de la Covid 19 sur la consommation alimentaire fait ressortir plusieurs points :

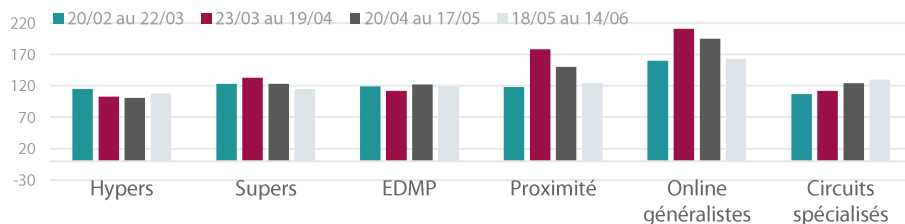
- Une baisse de la fréquence d'achat, mais d'une hausse du panier moyen, portée à la fois par un plus gros volume de courses alimentaires, et un report des achats vers des produits plus haut de gamme (bio), parfois en raison des fréquentes ruptures de stock.
- Une concentration des achats sur les produits non périssables, au détriment du frais, dans une optique de « stockage ».
- Un changement d'attitude notable dans l'état d'esprit des achats alimentaires : ils deviennent une source de stress important, et s'apparentent plus à du ravitaillement qu'à de la consommation.

Ces 3 tendances apparaissent spécifiques au 1<sup>er</sup> confinement, et se sont assouplies par la suite

- Des changements de circuits d'approvisionnement : pour certains, des achats concentrés en totalité dans les grandes surfaces, pour d'autres, plus d'achat dans les commerces de proximité, plus accessibles et plus « sécurisants »
- Les produits consommés restaient néanmoins assez classiques. La tendance, plus ou moins subie, du « fait maison » n'entraîne pas en contradiction avec la recherche de facilité et praticité, notamment pour les familles qui ont du cuisiner plus qu'à l'accoutumée.
- Les consommateurs, s'ils ont acheté plus de produits bruts, ne sont pas partis sur l'originalité ou la découverte, et semblent avoir simplement augmenté la consommation de produits « classiques ».

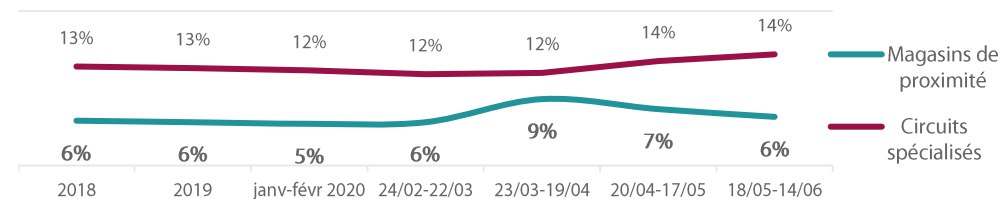
L'étude souligne néanmoins que les tendances « achat de proximité » et « made in France » sortent renforcées de la 1<sup>ère</sup> phase de la crise sanitaire

Evolution des dépenses alimentaires par circuit de distribution sur le 1<sup>er</sup> semestre 2020 Source : Kantar et France Agrimer sept 2020 – indice 100 en 2018, tous produits hors vin



Parts de marché en valeur des circuits de distribution dans les achats alimentaires des ménages pour consommation au domicile principal

Source : FranceAgriMer 2020 d'après Kantar Worldpanel



L'enjeu aujourd'hui pour le commerce de proximité est de maintenir une partie de cette nouvelle clientèle et faire perdurer ces nouveaux comportements.

# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Une crise sanitaire qui n'a fait qu'accélérer certaines évolutions déjà en cours dans les commerces de proximité



Impacts de long terme sur le commerce alimentaire de proximité

Impact de la crise sanitaire

Conséquences potentielles de la crise sanitaire

ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET DE CONSOMMATION

- Augmentation du niveau d'exigence client et du rapport qualité-prix
- Attention croissante au développement durable et aux produits équitables, ainsi qu'au bien être animal
- Travail de la relation client-commerçant
- Restructuration de l'offre vers des régimes particuliers (*vegan, sans gluten...*)

Renforcement

L'évolution des habitudes de consommation vers plus de qualité, de fraîcheur et de saisonnalité, et vers une consommation plus responsable se renforce depuis plusieurs années, et la boulangerie n'y échappe pas.

Ces modes de consommation plus qualitatifs semblent avoir gagné du terrain pendant la crise sanitaire. Le confinement et l'activité partielle ont encouragé le « fait-maison » et certains consommateurs bénéficiant de ressources disponibles avec la fermeture des activités de loisirs, les ont réorientés vers une alimentation de qualité.

L'image des commerces de proximité est sortie renforcée de cette crise sanitaire (créateurs de lien social, de dynamisation des villes, image de qualité...). Cela étant, les différents confinements n'ont pas forcément signifié une augmentation de la consommation dans tous les commerces de proximité, toutes activités confondues.

**L'enjeu est maintenant de comprendre dans quelle mesure ces nouvelles habitudes vont perdurer et l'impact qu'elles auront sur la fréquentation des commerces de proximité, ou le montant des achats réalisés lors des visites.**

L'importance du conseil et des compétences relationnelles devrait augmenter pour fidéliser une clientèle « opportuniste ».

Source : Etude CSA pour CGAD, les français et les commerces alimentaires de proximité, oct 2020

ÉVOLUTIONS DE LA CONCURRENCE

- Politique de proximité des grandes enseignes qui concurrencent les petits commerces
- Développement des circuits directs

A évaluer à plus long terme

Certains consommateurs ont privilégié les commerces de proximité pour des raisons de sécurité sanitaire, ou à cause des restrictions de déplacement. D'autres en revanche ont mutualisé leurs achats dans les grandes surfaces, traditionnelles ou bio, dont les rayons traditionnels sont de plus en plus qualitatifs.

Les circuits courts ont également permis de sauver une partie de la production de certains producteurs. Les marchés et tournées ont constitué des débouchés potentiels pour certaines entreprises, ainsi que la vente en ligne, élargissant de fait le champ concurrentiel pour les commerces alimentaires de détail.

# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Une crise sanitaire qui n'a fait qu'accélérer certaines évolutions déjà en cours dans les commerces de proximité



Impacts de long terme sur le commerce alimentaire de proximité

Impact de la crise sanitaire

Conséquences potentielles de la crise sanitaire

## ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

- Poids croissant des réseaux sociaux
- Automatisation du paiement et de la gestion
- Information point de vente (écran)
- Digitalisation des laboratoires de préparation

Forte accélération

Forte accélération de ce facteur avec l'arrivée du « Click and Collect » et du commerce en ligne pour la première fois dans certains commerces, ainsi que la généralisation du paiement sans contact (par carte ou machines à monnaie).

43% des clients des commerces de proximité ont commencé à commander au moins de temps en temps en ligne chez certains commerçants de proximité. Les plateformes de livraison comme Deliveroo ou Epicery, ou les plateformes mises en place par les communes, ont constitué des alternatives potentielles à la conception d'un site individuel pour l'entreprise.

Cette digitalisation implique à la fois des investissements, mais également une nouvelle organisation de l'espace, et des compétences actualisées. Plus généralement, c'est une stratégie digitale et marketing globale qui est à penser pour le point de vente.

L'importance de la commande ou de la vente en ligne dans le soutien au chiffre d'affaire s'est avérée différente selon les branches : d'importance relative pour la boulangerie (dont les produits ne s'y prêtent pas forcément), il s'est montré un levier non négligeable de maintien du CA pour les autres commerces.

Néanmoins, la commande de produits de boulangerie à passer chercher, ou de produits de snacking pour le déjeuner, pourrait s'accroître, et la vente en ligne assurer des débouchés complémentaires pour certaines boulangeries. La mise en place de distributeurs de produits de boulangerie a également été une option pour certaines entreprises.

De plus, la communication digitale auprès des clients, le maintien du lien a montré tout son intérêt.

**L'enjeu pour chaque boulangerie sera donc de capitaliser sur son expérience, et d'adapter les investissements technologiques au niveau de pérennisation des nouvelles habitudes de ses clients, en fonction de ses propres orientations stratégiques.**

Sources :

- Etude CSA pour CGAD, les français et les commerces alimentaires de proximité, 10/20
- Etude OBEA, Impact de la transformation numérique sur les métiers de l'alimentation, 07/19

# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Une crise sanitaire qui n'a fait qu'accélérer certaines évolutions déjà en cours dans les commerces de proximité



	Impacts de long terme sur le commerce alimentaire de proximité	Impact de la crise sanitaire	Conséquences potentielles de la crise sanitaire
<p><b>ÉVOLUTIONS DU CONTEXTE ÉCONOMIQUE</b></p> <p><i>Facteur spécifiquement lié à la crise sanitaire</i></p>			<p>La crise sanitaire a eu des conséquences contrastées sur les prix des matières premières, et notamment une hausse pour certains produits de base (blé, riz, soja, maïs, sucre...) au plus haut depuis 2014. Cette hausse pourrait à terme avoir un impact plus ou moins fort sur le prix des produits vendus dans les commerces d'alimentation de détail.</p> <p>Une telle augmentation n'a pour l'instant pas eu lieu dans les boulangeries.</p> <p>En revanche, le bouleversement de certains prix intervient dans un contexte de précarité économique grandissante pour certains français. Si une partie de la population a pu épargner des sommes conséquentes pendant la crise sanitaire (111 M€ selon l'INSEE), et que le pouvoir d'achat s'est globalement maintenu en 2020 (INSEE, 02/21) certains français devront faire encore plus attention au montant de leurs courses alimentaires, malgré le soutien aux revenus des ménages.</p> <p>Les effets de la crise économique attendue sont encore incertains. <b>En fonction de la typologie de leur clientèle, les commerces alimentaires pourraient être plus ou moins touchés par la baisse de leur pouvoir d'achat. Les sommes allouées aux achats « plaisir » ou qualitatifs pourraient diminuer.</b></p>
<p><b>ÉVOLUTIONS DES POLITIQUES D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redynamisation centres-villes</li> <li>• Limitation des déplacements des consommateurs</li> <li>• Augmentation des contraintes d'approvisionnement</li> </ul>		À déterminer	<p>Les dépôts de bilan qui ne devraient pas manquer d'arriver dans les mois qui viennent pourraient réduire le dynamisme des centres-villes ou des centres commerciaux, diminuant à la fois le flux de clients potentiels, et l'attractivité du lieu.</p> <p>L'impact de la crise sur les loyers est également une inconnue, pouvant redéfinir l'organisation de l'espace. La façon dont les communes interviendront sur de potentielles politiques d'aménagement du territoire est encore difficile à anticiper.</p>
<p><b>ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES ET FISCALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la traçabilité des produits (composition, origines...)</li> <li>• Augmentation des contraintes liées à l'hygiène</li> </ul>		Alourdissement	<p>Les commerces ont dû mettre en place des protocoles sanitaires renforcés, pouvant parfois remettre en question leur organisation de travail (distanciation sociale, organisation des pauses et de la circulation en point de vente...)</p> <p>Les différents couvre-feux et confinements, nationaux ou localisés, ont également perturbé l'organisation des horaires, et réduit les plages d'ouverture.</p> <p>Les différents réaménagements ont parfois impliqué des coûts élevés pour les entreprises, et surtout renforcé les contraintes réglementaires auxquelles elles sont soumises.</p>

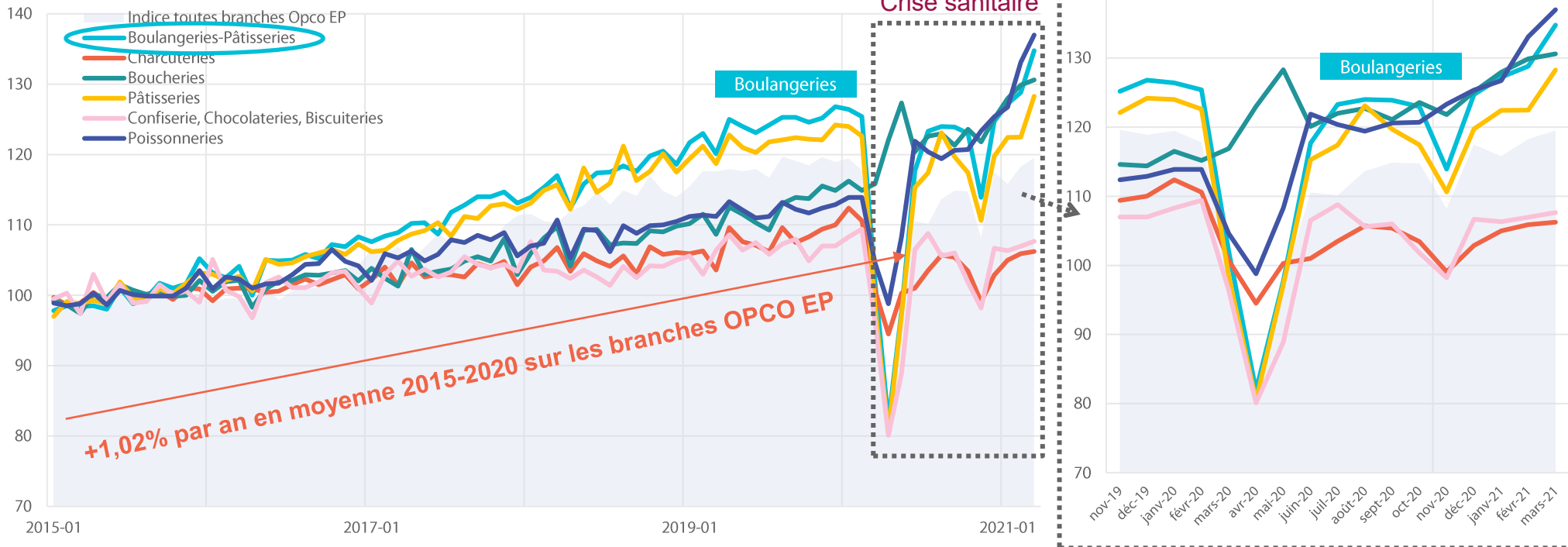
# IMPACT GÉNÉRAL DE LA CRISE SUR LA BRANCHE – IMPACT QUANTITATIF

De bons résultats qui cachent des situations contrastées



Evolution du chiffre d'affaires des Branches de l'OPCO EP et des 6 branches alimentaires à partir d'un indice de base 100 en 2015 - source

ESANE, traitement KYU



L'alimentation de détail a, comme de nombreux secteurs, souffert d'un arrêt brutal et fort de l'économie, et l'impact des 2 confinements et des couvre feux apparait nettement sur le chiffre d'affaires de la plupart des branches.

En revanche, ce recul cache des réalités diverses. Les commerces alimentaires de proximité ont clairement bénéficié des restrictions de déplacement, du sentiment de sécurité qu'ils généraient par leur petite surface, et de la fermeture des autres magasins et restaurants, qui dégageait pour certains clients de la ressource pour des produits plus qualitatifs.

Déjà sur une dynamique de croissance forte depuis plusieurs années, la boulangerie fait partie des branches les plus résilientes : les différents confinements marquent toujours une vraie baisse du CA, mais les résultats repartent vite. Après une année en demi-teinte mais correcte, les résultats de janvier 2021 reviennent au niveau de janvier 2020, déjà exceptionnels, et la tendance croissante s'accélère à des niveaux de CA encore jamais atteints.

# IMPACT GÉNÉRAL DE LA CRISE SUR LA BRANCHE – IMPACT QUANTITATIF

Un vivier d'entreprises qui reste dynamique pour la plupart des branches



**+ 14%** De créations d'entreprises entre 2019 et 2020

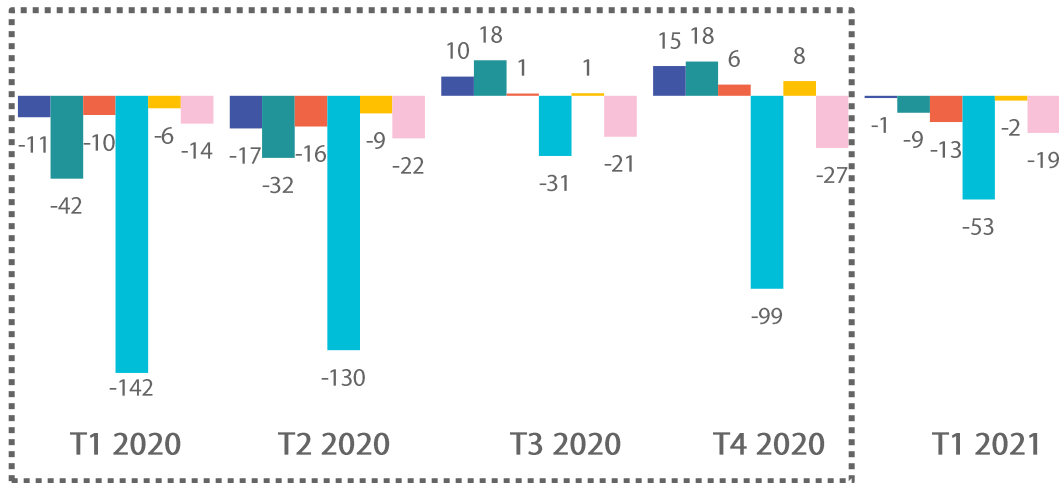
vs

**- 2%** De radiations d'entreprises entre 2019 et 2020

## Différentiel entre les créations et les radiations d'entreprises

Données Infogreffe – traitement KYU

■ Poissonnerie ■ Boucherie ■ Charcuterie ■ Boulangerie ■ Pâtisserie ■ Confiserie/choco



% évolution des créations

% évolution des radiations

	% évolution des créations		% évolution des radiations	
	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020
Boucherie	+2%	+13%	+18%	-17%
Charcuterie	0%	+11%	+21%	-13%
Poissonnerie	+6%	+6%	+5%	+7%
<b>Boulangerie-Pât.</b>	<b>-7%</b>	<b>+22%</b>	<b>+21%</b>	<b>+5%</b>
Pâtisserie	+2%	+3%	+8%	+3%
Confiserie-choc.	-5%	-8%	+17%	+2%

### Les dynamiques de création s'avèrent hétérogènes pour les 6 branches.

Les boucheries et boulangeries tirent clairement leur épingle du jeu en matière de dépôt de bilan entre 2019 et 2020.

La boulangerie est traditionnellement marquée par un grand nombre de créations et de radiations, témoignant de l'attractivité et du dynamisme de la branche en matière d'entrepreneuriat.

La fin de l'année 2020 et le début de 2021 démontrent un ralentissement des radiations et une augmentation des créations. La branche semble au global avoir bien résisté à la crise, même si les réalités sont contrastées.

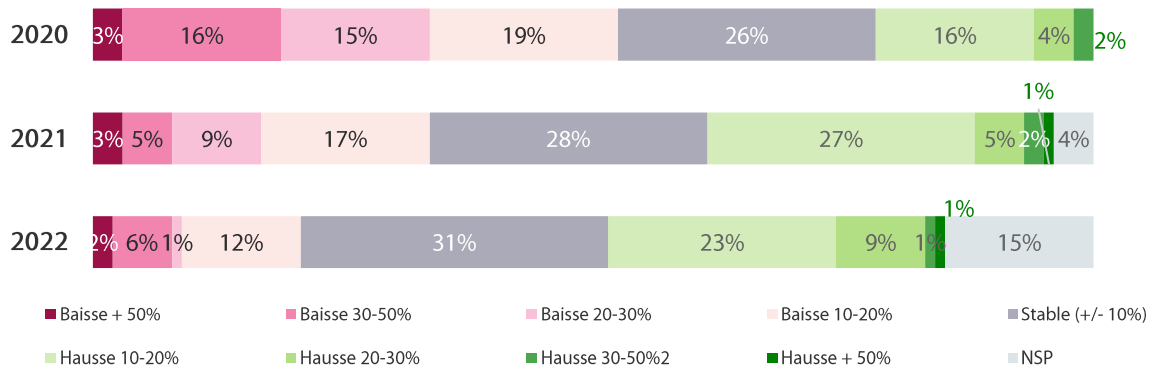
# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

## Projection des entreprises de boulangerie concernant l'évolution de leur chiffre d'affaires



### Evolution anticipée du chiffre d'affaires des entreprises de la branche par rapport à 2019

Pourcentage d'entreprises par tranche d'évolution – Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire



Lecture : Pour 2020, 15% des entreprises anticipent ou confirment une baisse de 20 à 30% de leur CA

### Les éléments clivants dans l'évolution du CA

En négatif

La part de l'activité « Traiteur en extérieur »

**83%** Des boulangeries exerçant une activité de traiteur en extérieur ont connu une baisse de leur CA en 2020

La consommation sur place

**68%** Des boulangeries proposant un salon de thé ont connu une baisse de leur CA en 2020

L'emplacement en quartier de bureaux

**100%** Des boulangeries en zone de bureaux ont connu une baisse de leur CA en 2020

En positif

Peu de facteurs réellement différenciants  
Vente hors magasin (marchés ou itinérante)

**49%** Des boulangeries vendant hors boutique ont connu une hausse de leur CA en 2020

L'emplacement en zone périphérique

**36%** Des boulangeries de zone périurbaine ont connu une hausse de leur CA en 2020

38%

Des chefs d'entreprises sont inquiets pour la pérennité de leur entreprise à court terme

### Des conséquences hétérogènes en fonction de l'emplacement de l'entreprise

Le premier confinement et la généralisation presque totale du télétravail a eu des effets contrastés sur la branche.

Les déplacements massifs des grands centres urbains vers les zones plus rurales ont permis aux boulangeries de ces zones de conserver une bonne base de clients, voire d'augmenter leur activité.

En parallèle, les boulangeries situées sur des aires de passage ou dans des quartiers d'entreprise ont été très pénalisées. Les produits de snacking, qui représentent les marges les plus conséquentes, ont été moins consommés. Quant aux ventes additionnelles, elles ont beaucoup diminué, les clients rationalisant souvent leurs sorties, ou préférant concentrer leurs achats dans les grandes surfaces.

Le click&collect étant peu entré dans les mœurs pour les produits de boulangerie, la livraison a été plus développée. Mais ces modes de distribution n'ont pas permis de combler le manque à gagner.

L'allègement des mesures de confinement a desserré l'étau, mais les couvre-feu et les restrictions de déplacement ont continué à peser sur l'activité. Les boulangeries de zone touristique par exemple, déclarent de grandes difficultés.

En revanche le bon niveau de consommation constaté pendant l'été fait espérer un possible rattrapage aux beaux jours.





Rappel des objectifs et de la démarche

État des lieux de la situation économique et sociale

Stratégies mises en œuvre face à la crise

Impacts métiers, compétences et mobilités

Principaux enjeux branche et propositions d'actions opérationnelles



**Les boulangeries ont principalement activé des stratégies de communication sur les réseaux sociaux (35%), et comptent les maintenir**

- Essentiellement des prises de commande, de la communication sur les nouveaux produits ou les dispositifs de commande, les horaires, etc

**Le travail sur l'offre a également été important, que ce soit une adaptation de la gamme aux nouveaux usages imposés par le télétravail, ou les restrictions de déplacements (baguettes précuites, produits se conservant plus longtemps...)**

**En revanche, les services digitaux comme le Click&Retrait ont été peu mobilisés, surtout en regard des autres branches de l'Observatoire.**

**Au niveau financier, les entreprises ont su solliciter les dispositifs gouvernementaux, mais sans effet « massif » (36% des entreprises pour le PGE et 21% pour les exonérations de charge)**

- Le maintien de l'activité, ainsi que les bons chiffres réalisés en général ont permis aux entreprises de ne pas avoir besoin de les mobiliser en nombre.
- De plus, les différents seuils appliqués pour ces dispositifs ont pu empêcher certaines entreprises, pourtant en difficulté, de les obtenir.

**A terme, l'augmentation des tarifs et les investissements apparaissent sérieusement comme des soutiens à l'activité pour les mois qui viennent.**

**L'activité partielle a été le dispositif le plus utilisé (plus de la moitié des entreprises)**

- Et celui-ci a parfaitement joué son rôle d'amortisseur. Il est néanmoins à souligner que les dirigeant(e)s d'entreprise ont souvent eu à cœur de limiter l'activité partielle et d'activer d'autres, à la fois pour maintenir des horaires pratiques pour leurs clients, et pour limiter l'impact sur leurs salariés.

**Le recrutement d'apprentis a continué durant la crise, et les entreprises ont mobilisé les aides mises en place. En revanche les besoins en recrutement apparaissent moins forts que pour les autres branches.**

# STRATÉGIES MISE EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

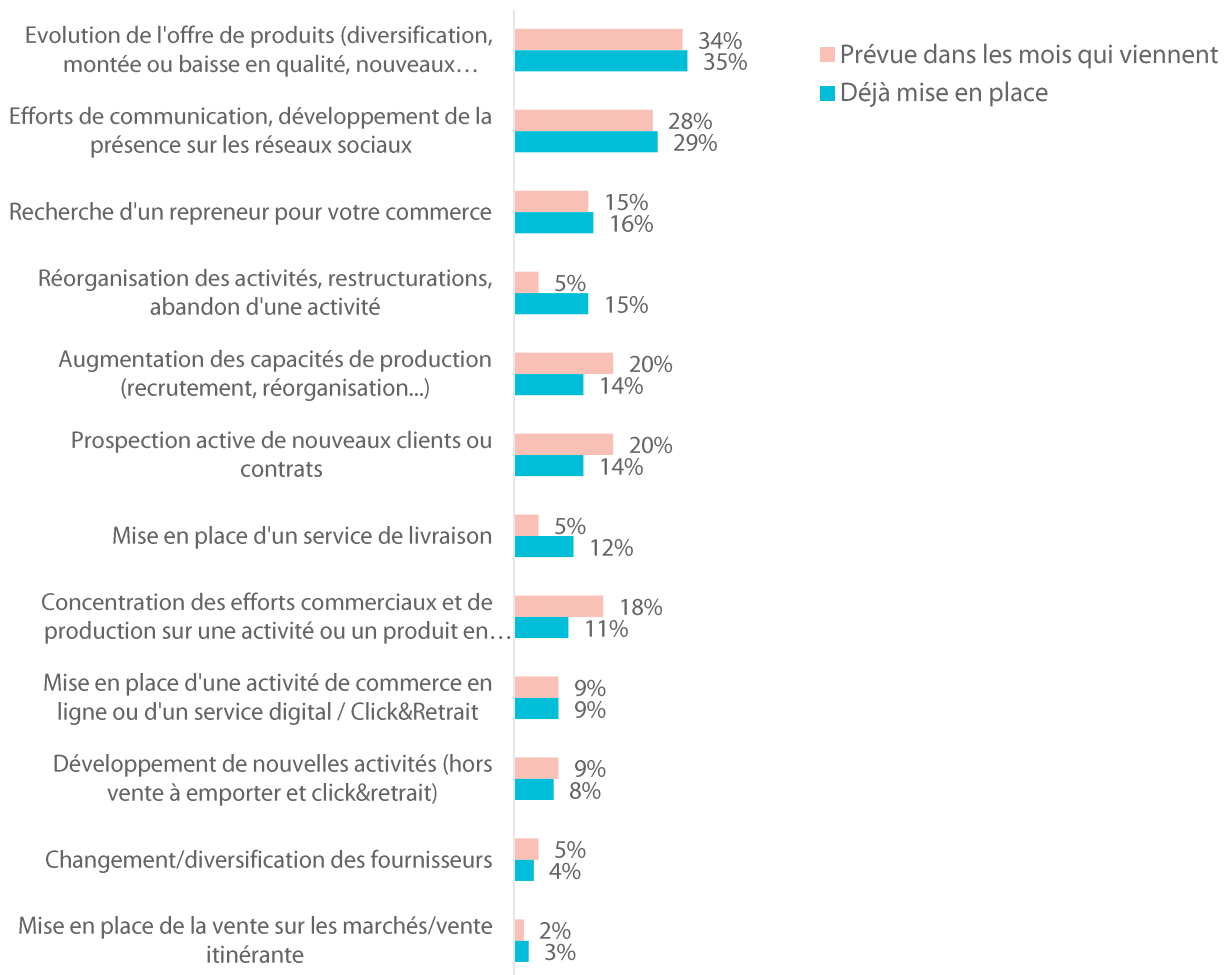
## Les réorientations stratégiques face à la crise – Boulangerie



### Principales réorientations stratégiques réalisées, et à venir

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 262 répondants

72% Des entreprises ont réorienté leur stratégie



Face au nouveau contexte, les boulangeries ont principalement adapté leur offre, que ce soit une adaptation de la gamme aux nouveaux usages imposés par le télétravail, notamment en termes de snacking (produits moins fragiles pouvant être conservés plusieurs jours plutôt que des produits à jeter le soir), ou la proposition de produits adaptés aux restrictions de sorties (baguettes précuites à acheter pour la semaine...)

Ces évolutions stratégiques sont pour certaines amenées à durer.

Les entreprises ont également souvent activé des stratégies de communication sur les réseaux sociaux.

Essentiellement de la communication sur les nouveaux produits, les horaires, se rappeler au souvenir des clients...

En revanche, les services digitaux ont été peu mobilisés, surtout en regard des autres branches de l'Observatoire.

A terme, 15% des entreprises pensent néanmoins à faire reprendre leur commerce, témoignant des difficultés de certaines entreprises.

Les boulangeries comptent sur une intensification des efforts commerciaux et des capacités de production pour se maintenir ou continuer de croître.

# STRATÉGIES MISE EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

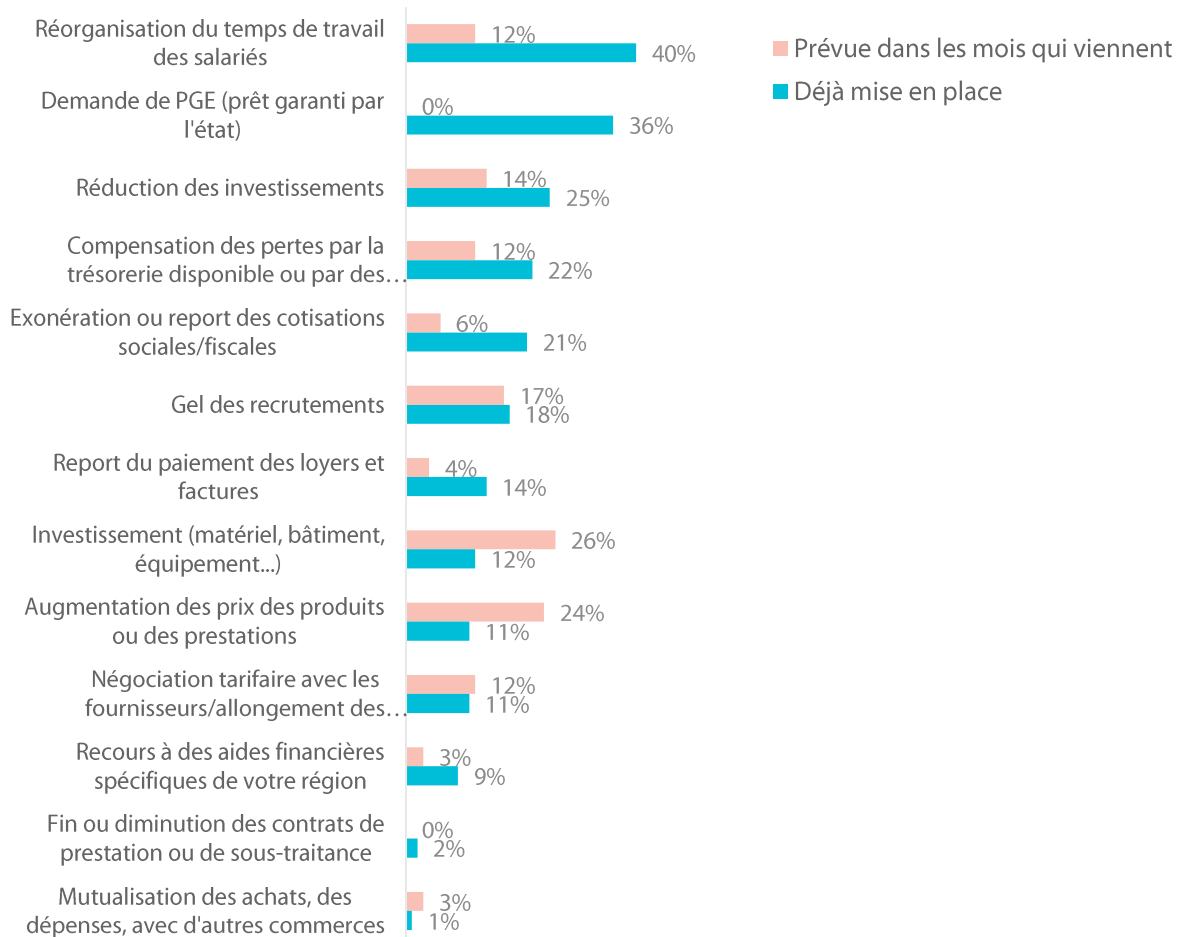
## Les stratégies économiques et financières – Boulangerie



**72%** Des entreprises ont mis en place une stratégie économique ou financière

### Stratégies déployées pendant la crise, et/ou prévues pour 2021

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 251 et 274 répondants



**Au niveau financier, les entreprises de boulangerie, ont su solliciter les dispositifs gouvernementaux, sans effet « massif » néanmoins.**

Le fait de rester ouvert, ainsi que les chiffres corrects réalisés en général ont permis aux boulangeries de ne pas avoir besoin de les mobiliser en nombre. Seule une entreprise sur 3 a demandé un PGE et une sur 5 des exonérations de charges.

Les boulangeries se sont principalement débrouillées avec leurs propres moyens (réorganisation du travail, gel des investissements ou des recrutements, trésorerie...)

Les différents seuils appliqués pour ces dispositifs ont pu empêcher certaines entreprises, pourtant en difficulté, de les obtenir.

**A terme, l'augmentation des tarifs et les investissements apparaissent sérieusement comme des soutiens à l'activité pour les mois qui viennent.**

# STRATÉGIES MISE EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

## Principales mesures sociales déployées face à la crise –Boulangerie

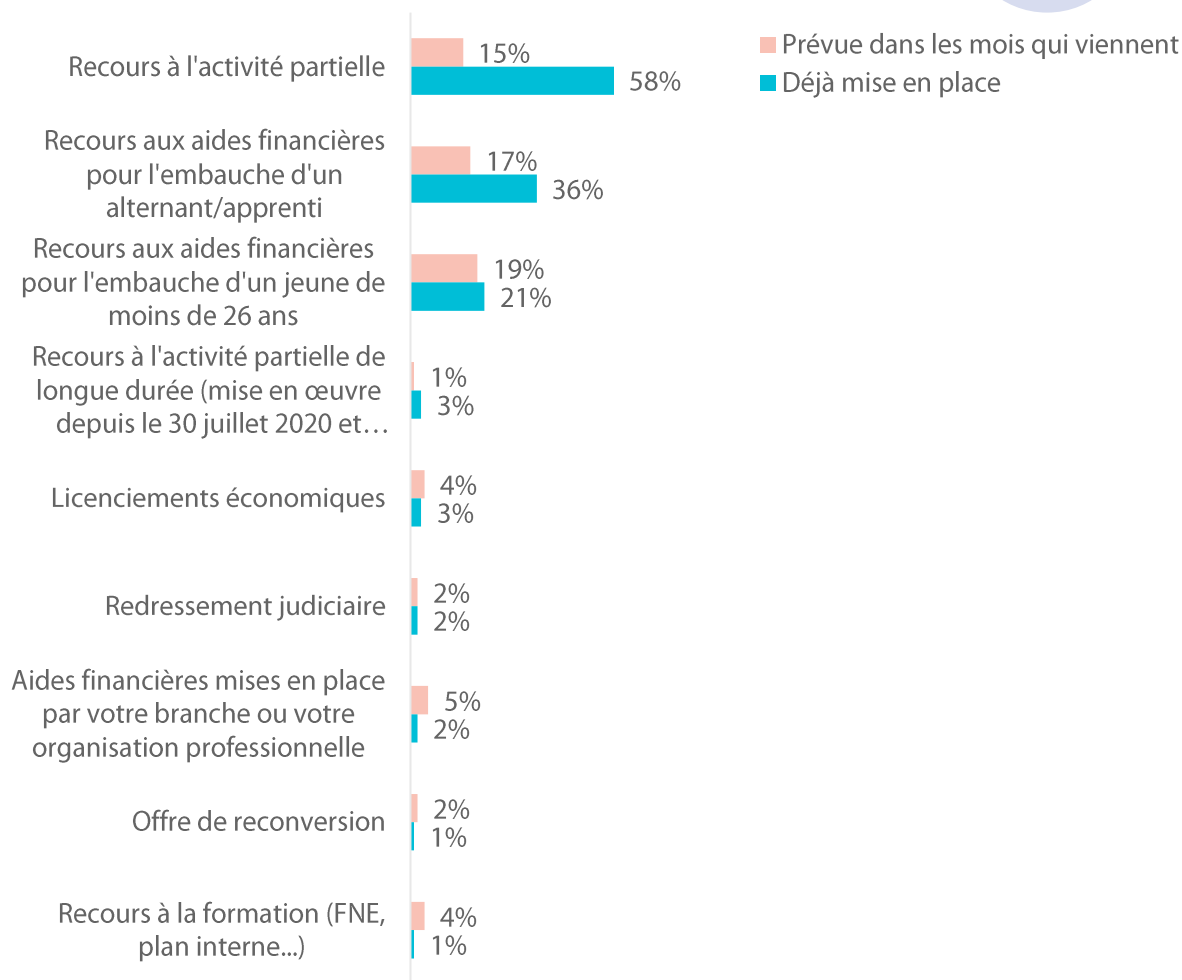


### Mesures utilisées pendant la crise, et/ou prévues pour 2021

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 254 répondants

72%

Des entreprises ont eu recours à au moins une mesure sociale



### L'activité partielle a été le dispositif le plus utilisé (quasiment 2 entreprises sur 3)

Et celui-ci a parfaitement joué son rôle d'amortisseur puisque seulement une très faible part des boulangeries ont du ou devraient licencier des salariés. Ce dispositif a d'ailleurs souvent été très provisoire, le temps pour les entreprises et les salariés de prendre leurs marques avec la nouvelle donne.

Il est néanmoins remarquable que les dirigeant(e)s d'entreprise ont souvent eu à cœur de limiter l'activité partielle et d'activer d'autres leviers, à la fois pour maintenir des horaires pratiques pour leurs clients, et pour limiter l'impact sur leurs salariés.

Le recrutement d'apprentis a continué durant la crise, et les entreprises ont mobilisé les aides mises en place pour soutenir leur activité.

La formation n'a pas réellement mobilisé.



Rappel des objectifs et de la démarche

État des lieux de la situation économique et sociale

Stratégies mises en œuvre face à la crise

**Impacts métiers, compétences et mobilités**

Principaux enjeux branche et propositions d'actions opérationnelles

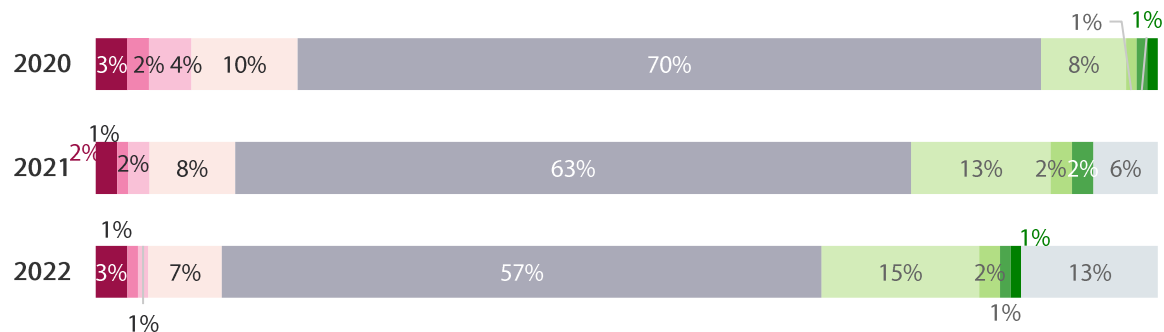
# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

## Projection des entreprises concernant l'évolution de leurs effectifs



### Evolution des effectifs des entreprises de la branche par rapport au 31/12/20

Pourcentage d'entreprises par tranche d'évolution – Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire



Lecture : X% des entreprises anticipent une augmentation de moins de 10% de leur effectif

■ Baisse + 50% ■ Baisse 30-50% ■ Baisse 10-20% ■ Baisse 20-30% ■ Stable ■ Hausse 10-20% ■ Hausse 20-30% ■ Hausse 30-50% ■ Hausse +50% ■ NSP

- Les recrutements semblent avoir surtout bénéficié aux apprentis
- Quant aux départs, ils concernent essentiellement les métiers de boulanger et le personnel de vente, et sont liés aux départs d'apprentis.

3%

Des entreprises seulement ont eu recours aux baisses d'effectifs en 2020

### Un impact indéniable sur l'activité salariée, mais pas de vague de licenciements à prévoir

L'activité continuant, parfois au même niveau qu'avant, les boulangeries ont du réorganiser le travail des équipes pour respecter les consignes sanitaires, ou s'adapter à l'évolution du niveau d'activité (couvre feu, télétravail...)

Les aides ciblées de la branche pour les entreprises et les salariés, couplées aux aides gouvernementales, ont permis le maintien dans l'emploi de beaucoup de salariés.

Les métiers de la boulangerie étant déjà en tension dans certaines zones, les chefs d'entreprise se sont efforcés de conserver leur salariés qualifiés. De plus, la petite taille des structures a souvent permis une organisation en bonne intelligence.

Seules 2 entreprises sur 10 ont vu leur effectif diminuer en 2020.

**L'incertitude face à l'évolution de l'épidémie ne permet pas de se projeter dans un scénario fiable sur les emplois, mais la tendance qui se dessine va plutôt vers la stabilité des emplois.**

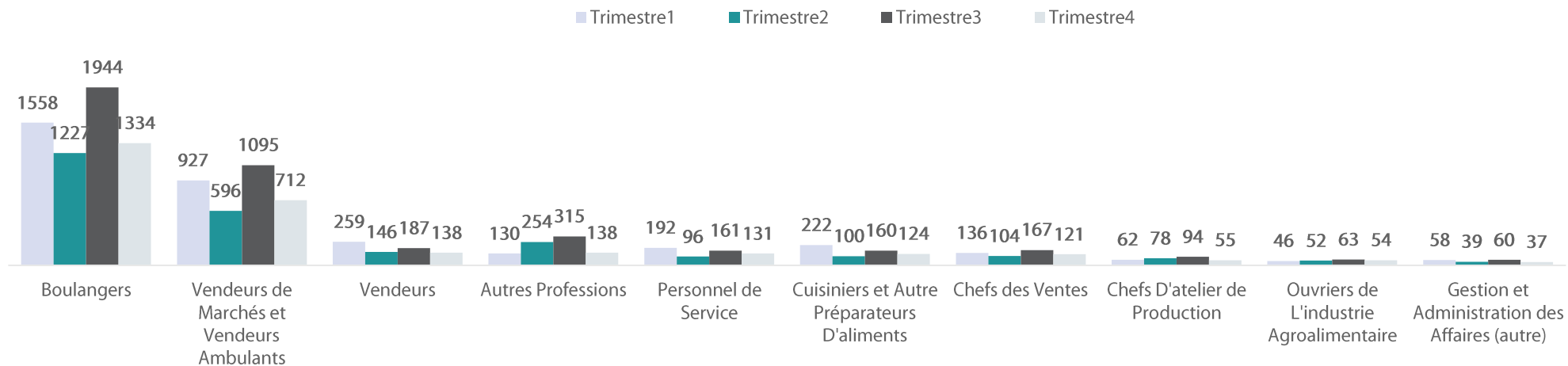
Les boulangeries de 10 à 19 salariés sont les plus nombreuses à anticiper une baisse de leur effectif en 2021 et 2022 (23% vs 11% pour les moins de 10 salariés)

# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Une demande concentrée sur le cœur de métier



Evolution du nombre d'offres d'emploi par métier pour la branche en 2020 source Text Kernel- Traitement/modélisation Kyu



**Après un léger ralentissement au deuxième trimestre 2020, le nombre d'offres d'emploi fait un bond au 3<sup>ème</sup> trimestre**

Au-delà de l'effet de rattrapage, dans un contexte de tension qui n'a pas cessé, l'évolution du nombre d'offres démontre que l'activité reprend au cours de l'été.

Les compétences techniques en boulangerie sont les plus recherchées, mais les postes de vente, sédentaire ou itinérante suivent de près.

Les métiers supports et ceux de la préparation, s'ils sont moins importants, représentent environ 14% des offres.

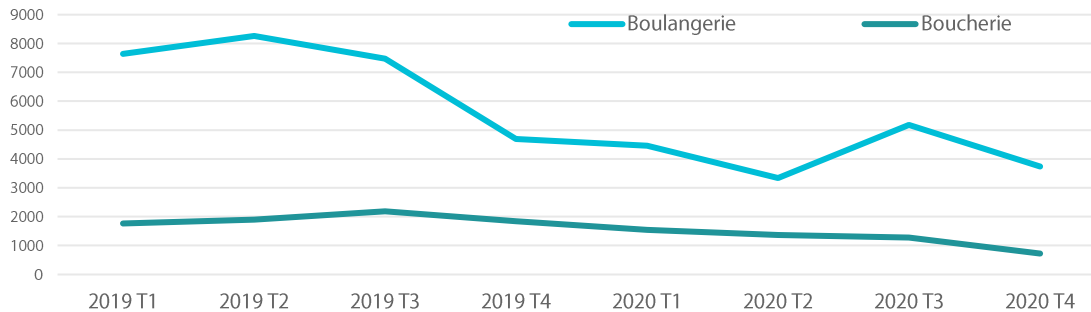


# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

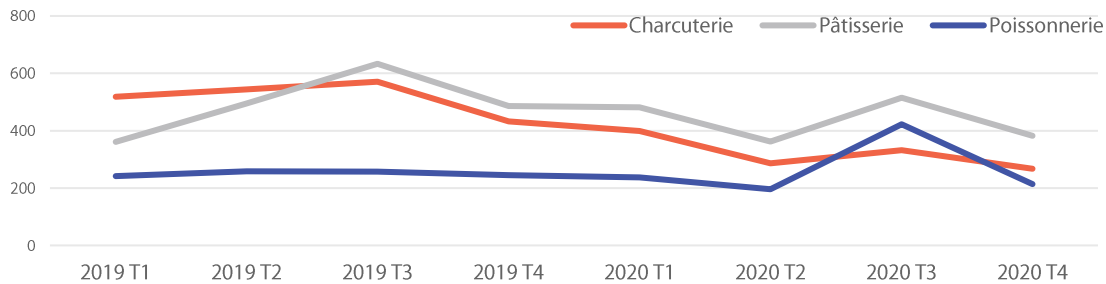
Un contexte global de tension sur les recrutements, qui ne faiblit pas



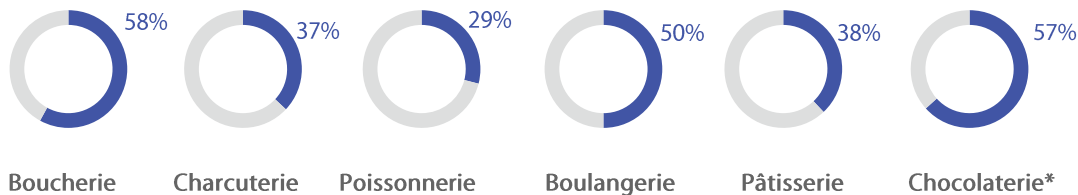
Evolution du nombre d'offres d'emploi par branche entre T1 2019 et T4 2020  
source Text Kernel- Traitement/modélisation Kyu



La chocolaterie n'est pas présente car le périmètre inclut de gros groupes de boulangerie et une partie de l'industrie de production de chocolat, qui faussent les données



Intentions de recrutement sur la période du 9/11 au 31/12- source OPCO EP – enquêtes REFLEX 02/21



## Top 3 des offres d'emploi publiées pour les 6 branches en 2020



Les branches de l'alimentation de détail font pour certaines face à des tensions de recrutement, qui ne devraient pas s'améliorer avec la crise sanitaire.

La dynamique du nombre de salariés est positive, et le contexte spécifique n'empêche pas les recrutements.

Bien au contraire, pour les branches dont l'activité et le chiffre d'affaire ont beaucoup progressé, comme la boucherie, les besoins en main d'œuvre se maintiennent, accentuant encore les tensions déjà présentes avant la crise.

Concernant le nombre d'offres d'emploi publiées, toutes les branches ont connu un phénomène de rebond au 3ème trimestre 2020, avant un tassement en fin d'année.

Ces tensions ne devraient pas être améliorées par les éventuels dépôts de bilan, les salariés spécialisés étant souvent peu mobiles.

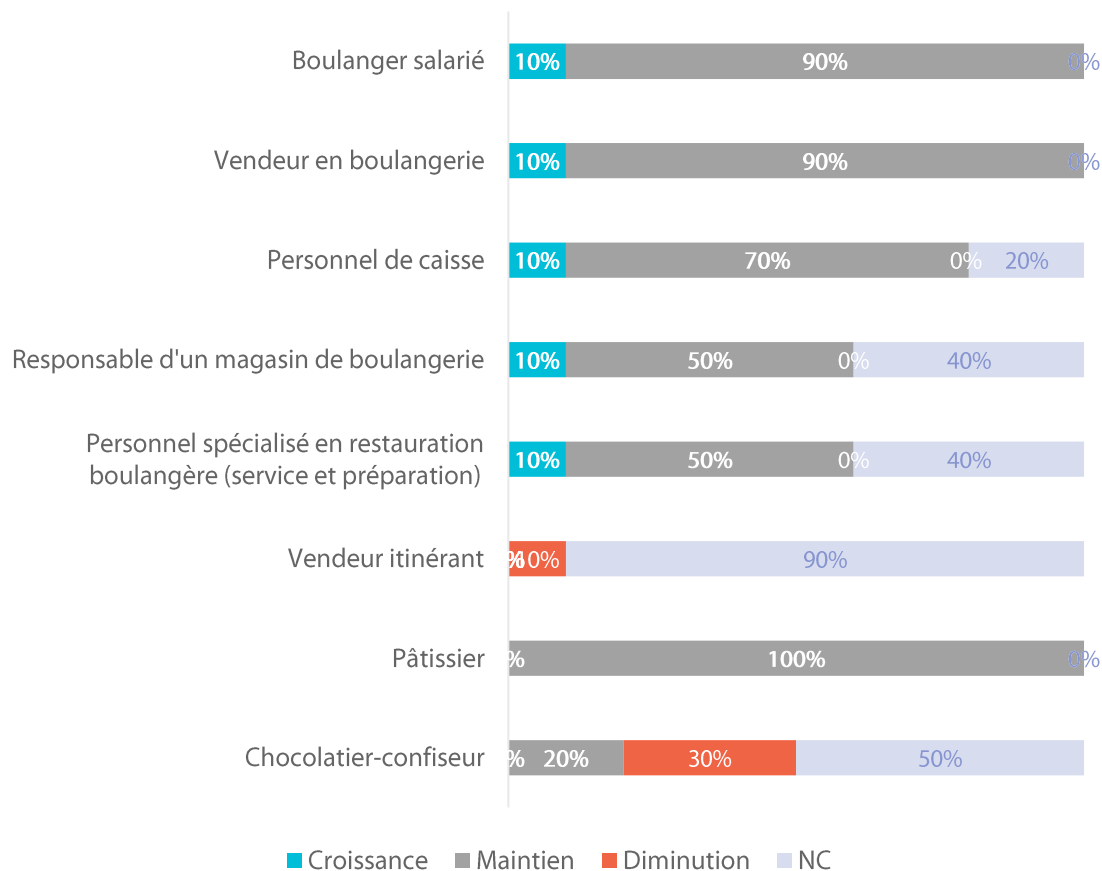
# IMPACTS MÉTIERS, COMPÉTENCES ET MOBILITÉS

## Principaux métiers impactés par la crise sanitaire - Boulangerie



### Projection de l'évolution des effectifs par métier

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 66 répondants



**Les besoins en recrutement existent mais sont moins forts que sur les autres branches.**

Le maintien ou la croissance du CA ne se traduit pas nécessairement par des recrutements pour les entreprises de boulangerie. Les besoins apparaissent centrés sur le cœur de métier, les activités annexes comme la pâtisserie ou la chocolaterie n'appellent pas de besoins en compétences pour le moment, au contraire.

En parallèle, les métiers de la vente et de la préparation s'orientent sur une dynamique similaire. Les efforts de formation de ce personnel pourront être soutenus par la branche.

Les métiers spécifiques à la vente en ligne apparaissent peu sollicités

# IMPACTS MÉTIERS, COMPÉTENCES ET MOBILITÉS

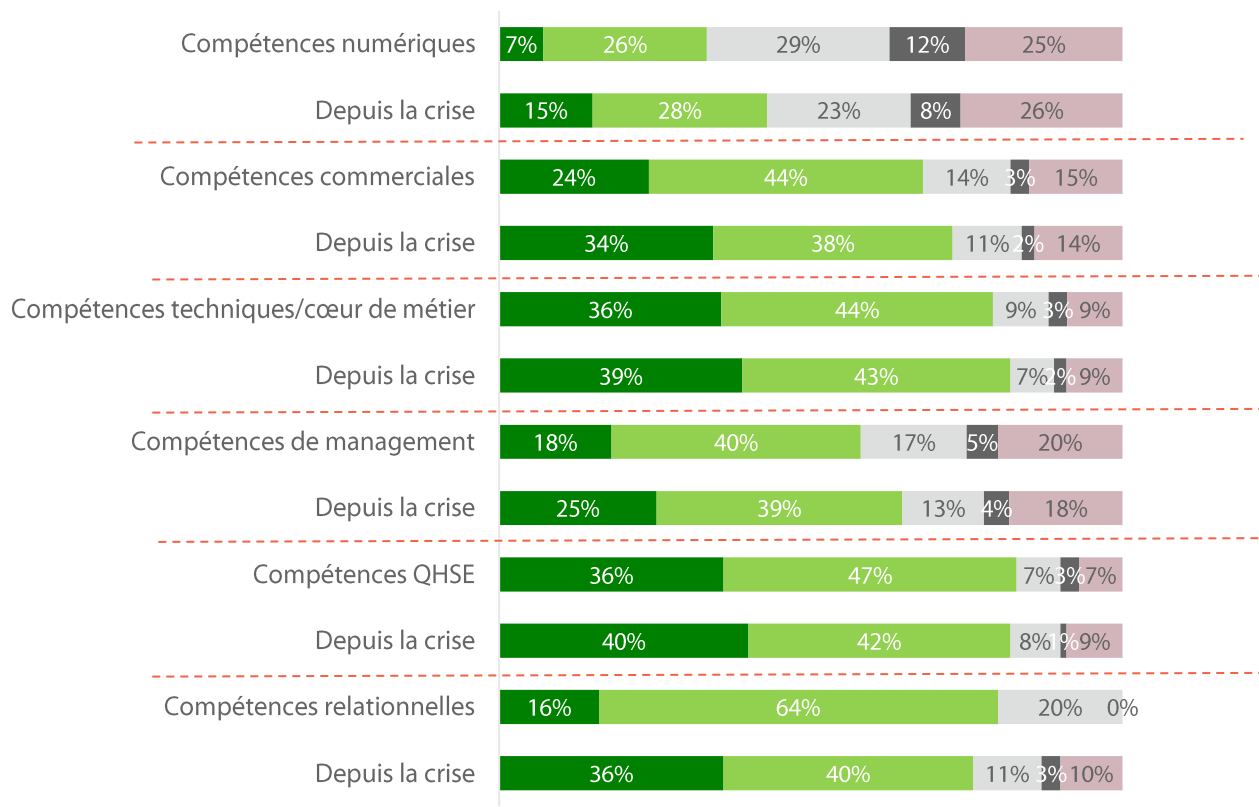
## Principales compétences impactées par la crise sanitaire – Boulangerie



### Niveau de priorité accordé aux compétences suivantes avant et depuis la crise sanitaire

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 241 à 245 répondants

■ Très important ■ Important ■ Peu important ■ Pas du tout important ■ NSP



La crise sanitaire a accéléré certaines décisions stratégiques, et amorcé une prise de conscience sur l'importance de certaines compétences.

Les compétences commerciales ont pris toute leur importance au vu des stratégies à mettre en œuvre pour fidéliser et satisfaire la clientèle, et maintenir l'activité. En toute logique, les compétences relationnelles sont très largement valorisées, ainsi que leur pendant, les compétences managériales, qui ont pourtant montré leur utilité dans ce contexte compliqué.

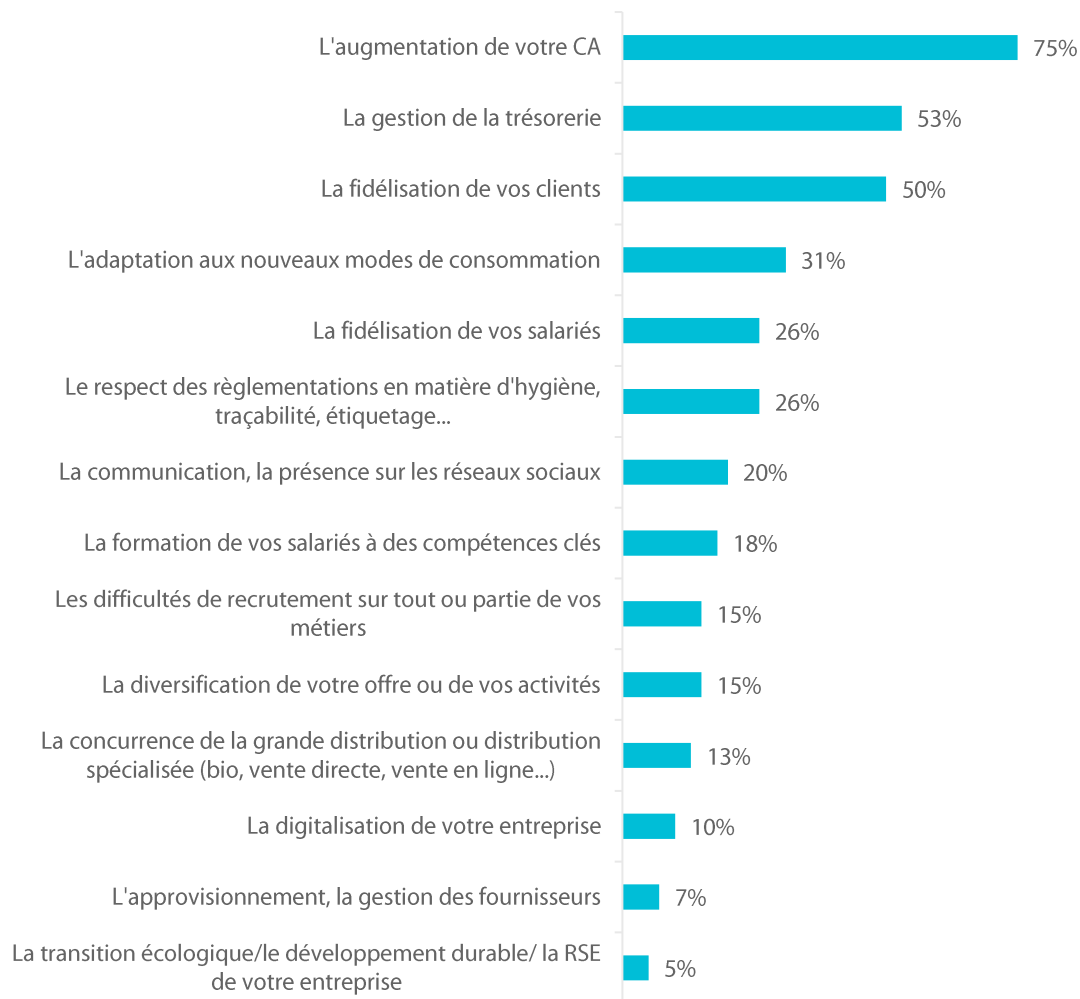
En revanche, l'importance accordée aux compétences numériques par les boulangeries augmente, mais reste toute relative.

Les compétences techniques, elles, ne progressent que légèrement, le conseil et l'expertise ayant toujours été une préoccupation centrale de ces branches artisanales.



### Principaux enjeux à venir

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 261 répondants



### La gestion des ressources apparaît comme un fort enjeu pour la branche

34% des entreprises anticipant une baisse de CA pour 2021, les préoccupations financières sont au cœur des réflexions.

A l'inverse des autres branches de l'Observatoire, les entreprises de boulangerie misent plus sur une adaptation stratégique aux usages des clients, que sur des actions de communication ou même sur la digitalisation. La fidélisation des salariés apparaît également comme un enjeu de soutien à la croissance, plus que le recrutement.

La formation, la digitalisation et les considérations « durables » ne sont pas considérées comme des priorités à l'heure actuelle. Elles constituent néanmoins des relais de croissance et de valorisation à plus long terme, à ne pas négliger.



Rappel des objectifs et de la démarche

État des lieux de la situation économique et sociale

Stratégies mises en œuvre face à la crise

Impacts métiers, compétences et mobilités

Principaux enjeux branche et propositions d'actions opérationnelles



### **Enjeu 1 : Aider les entreprises les plus en difficulté dans la branche à faire face à l'urgence**

Ciblage

Synthèse des différents dispositifs de soutien possibles et communication sur les différentes possibilités



### **Enjeu 2 : Sécuriser ou retrouver la croissance par des formations stratégiques adaptées pour les chefs d'entreprises et les salariés**

Développement commercial/stratégie d'offre

Organisation interne et gestion d'équipe

Communication sur des éléments clés de la stratégie d'entreprise (qualité, QHSE)

Digitalisation