

ÉVÉNEMENT

les poussières de farine, sur la manutention, sur des process moins pénibles, plus rapides, plus efficaces... Il ressort de cette étude que les boulangers ont majoritairement envie d'investir dans leur outil de production ».

Tous ont reconnu, à la fin de ce débat, qu'il y avait encore beaucoup de travail à faire en communication pour informer le consommateur sur ce qui constitue le prix du pain, mais aussi sur la qualité, ou sur sa constitution (valeur nutritionnelle, variété de pain, teneur en sel, etc.). Il faut que les informations soient loyales. Quant au prix du pain, n'entrent pas seulement en compte le prix de la

farine et d'une manière générale le coût des matières premières... Il y a bien sûr les salaires et charges, le leasing, les emballages, assurances, honoraires, loyers, énergie... En ce qui concerne la qualité et la notion de conseil avec la clientèle, « il est certain, a reconnu le Président Crouzet, que sur les 33 000 boulangeries qui existent en France, tous les boulangers ne sont pas encore 'logés à la même enseigne' ou motivés de la même façon pour faire de la qualité ou défendre les valeurs de la boulangerie... ». Chacun fut d'accord également sur le rôle et le devoir pédagogique que doit avoir le vendeur ou la vendeuse

auprès du client. Côté partenaires sociaux, le point de vue a été unanime sur la qualité du dialogue social dans la profession. Reine-Claude Mader a souhaité rassurer les boulangers et les boulangères de la bonne image qu'ils avaient auprès du public, malgré les polémiques qui ont pu exister dans les médias, sur le prix du pain, notamment : « Vous avez su conserver une image de sympathie (...) et il y a une multitude de pains... Félicitations !



Les gens aiment le Pain. Vous avez évolué aussi... Et le pain français est très apprécié à l'étranger ».

Aunis/L.E.

Gagnez en professionnalisme



Être entrepreneur dans un monde qui change, secoué par des turbulences, nécessite d'être costaud dans sa tête et au clair avec de bonnes pratiques d'animation pour mobiliser son équipe. Savoir s'adapter, aller de l'avant, être fier de sa profession, relever les défis de la concurrence, assurer l'excellence des produits, développer un bon relationnel de proximité avec les clients, les boulangers qui réussissent ont choisi la personnalisation de leur métier et peuvent mettre en avant le professionnalisme de vrais entrepreneurs.

Pour animer cette table ronde, la Confédération Nationale de la Boulangerie Pâtisserie a fait appel à Lionel Bellanger, Maître de conférences au groupe HEC et Paris III Sorbonne Nouvelle, Expert APM (Association Progrès Management), avec les interventions et témoignages de Pascal Gayrard, directeur général de Métro Cash & Carry France, Jean-Pierre Hervé, directeur Clients Professionnels France Branche Energie France - GDF/Suez, et Olivier Le Coz, Directeur Commercial Kraft Foods France Hors Foyer.

Après avoir présenté ou rappelé leurs activités, Pascal Gayrard, Jean-Pierre Hervé et Olivier Le Coz ont donné, tour à tour, leur conception d'un bon mana-

gement d'entreprise et les moyens employés au sein de leur société pour motiver les équipes. Ils ont ensuite rapporté leurs expériences au cas particulier des boulangers, afin de conseiller ces derniers pour motiver et dynamiser leur équipe au mieux.

Jean-Pierre Hervé (GDF/Suez) : « Nous

manegeons nos commerciaux en créant des formations et en étant à l'écoute des collaborateurs. La relation de nos clients passe par notre personnel de proximité. Donc, il faut bien écouter nos collaborateurs. (...) Le conseil que j'aurai à donner aux boulangers, c'est d'ORGANISER l'écoute du client, d'avoir une analyse fiable du client afin de mieux comprendre ses attentes ».

Mais pour Pascal Gayrard (Métro) : « Il faut que cette écoute soit transformée en PROJET d'entreprise ».

Olivier Le Coz (Kraft Foods France) précise de son côté : « Nous manageons nos 40 collaborateurs par une communication étroite et des objectifs bien fixes. (...) Pour le boulanger (chef d'entreprise), l'objectif à atteindre dépend de la manière dont il veut diriger son entreprise, et non de la taille de l'entreprise ».

Lionel Bellanger, animateur de la table ronde et auteur d'un livre intitulé « *Les secrets des vrais pros* », a remercié les boulangers, non seulement pour leur présence à ce congrès, mais surtout « pour le bonheur de la bonne odeur de pain chaud qu'ils offrent à leurs clients chaque jour. « Ces petits bonheurs de la vie qui touchent... et qui sont si importants... ».

« Derrière ce bonheur quotidien, il y a, poursuit-il, des hommes et des femmes, et du Management. Et il faut revendiquer cette appellation d'Entrepreneur ». « Vous avez appris 'pas à pas' dans la vie, par tâtonnement, parfois en faisant des erreurs, et maintenant, vous êtes responsables. Et nous savons que manager une équipe aussi hétérogène (jeunes, moins jeunes, les craintes, les désirs de chacun...), ça n'est pas facile ». Lionel Bellanger a ensuite développé ses 6 recommandations, qu'il entend donner comme de véritables points de repère, pour que chaque chef d'entreprise puisse former un diagnostic personnel, qui l'aide à progresser.

Les 6 recommandations sont les suivantes :

1) **Faire preuve d'engagement soi-même. Exprimer des objectifs.** Transformer des intentions en objectifs. Fixer des priorités, c'est le premier rôle du manager.

Faire preuve de convictions, c'est un des éléments qui apporte un poids à votre pouvoir de persuasion : « Insistez pour avoir des progrès, c'est comme ça que vous y arriverez. Et bien sûr, ça n'est pas forcément l'un des aspects les plus agréables... ».

Cette capacité de conviction est vraiment nécessaire pour motiver les troupes dans une entreprise... Surtout en période sensible de crise ! C'est une vraie discipline personnelle.

2) **La capacité d'entendre et d'écouter.** Il faut au boulanger chef d'entreprise une vigilance et une attention aux autres en permanence. Il lui faut faire très attention aux « signaux faibles », et pour être toujours informé de la température de l'entreprise, il lui faut interroger, questionner, valider ce qu'il entend à droite à gauche dans son entreprise.

3) **De nos jours, pour réussir, on a de plus en plus besoin de faire travailler ce qu'on appelle le « cerveau**

total », celui-ci étant la symbiose entre le cerveau gauche et le cerveau droit. Le cerveau gauche, c'est ce qui nous permet d'organiser. Faire preuve de méthode, de précision, de clarté, d'exactitude.

Le cerveau droit, c'est l'intuition. Ce sera l'improvisation, la création, la prise de risque, l'imagination, l'initiative. Et cette capacité d'ENCOURAGER L'INITIATIVE est très importante pour le manager.

Il faut bien entendu tout d'abord pour fixer « un cadre », des règles strictes, mais également valoriser ceux qui prennent des initiatives. Car pour combattre des situations de crise, et par la même, surprendre la clientèle, innover... Il faut dépasser le seul fait d'être CONFORME. Votre profession, justement, est très exigeante sur ce plan. Il y a un double souci d'organisation, d'adaptation, et d'INNOVATION dans votre métier.

4) **Faire preuve de combativité, de ténacité, de persévérance.** Faire passer le désir de s'investir. Avoir cet optimisme dont tout le monde a besoin, grâce à la bonne humeur de celui qui la dirige. Dès le premier regard que vous « envoyez » le matin, par exemple, vous faites passer une âme, une force, une sensibilité, qui les accueille. On a besoin de cette dimension là, pour réussir. Surtout auprès des jeunes. Evidemment ça n'est pas facile, surtout dans cette ambiance actuelle de pessimisme. Cela demande d'être costaud mentalement.

5) **Disposer d'un potentiel de REMISE EN CAUSE.** Or, on associe trop souvent la remise en question à l'échec. C'est dommage. Les meilleurs moments pour se remettre en cause, justement, c'est quand ça va bien ! Il faut à ce moment là TENTER, OSER, « expérimenter » (comme par exemple créer un nouveau produit) et ensuite, on en tirera les enseignements. Si ça ne marche pas, on peut toujours