



## 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 CHOCOLATERIE



**49%** des entreprises ont maintenu leur effectif en 2020 par rapport à 2019

**25%** l'ont même augmenté

*Enquête Kyu*



**34%** des entreprises ont augmenté leur CA en 2020 par rapport à 2019

**35%** des entreprises anticipent une hausse de leur CA en 2021 par rapport à 2019

*Enquête Kyu*

**Un constat mitigé, mais des signes de reprise rassurants:** malgré un coup d'arrêt brutal au 1<sup>er</sup> confinement, et des incompréhensions sur l'ouverture, une partie des chocolateries a pu faire face et renouer avec une dynamique générale positive, tant en chiffre d'affaires qu'au niveau de l'emploi. Les 2 saisons exceptionnelles (Noël 2020 et Pâques 2021) ont permis d'amortir en partie les pertes d'un Pâques 2020 raté.

Les pertes de CA sont de plus parfois compensées par l'augmentation de la marge, et les dispositifs spécifiques mis en place par l'état ont joué leur rôle (PGE et activité partielle).

Un nombre limité de fermetures ou de licenciements sont donc à prévoir au niveau global.

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

- L'emplacement : les zones touristiques, les centres commerciaux 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... Les petites boutiques de centre-ville entourées de boutiques fermées ont souffert de leur isolement.
- La stratégie digitale déjà en place et les modes de distribution : les chocolateries équipées d'un site de vente en ligne ont pu déployer d'autres leviers de croissance rapidement, quant à celles qui n'ont pas ou peu de vente directe, elles ont pu bénéficier du dynamisme de leurs distributeurs.

**Les projets d'investissements (1 entreprise sur 5) témoignent à la fois de la résilience de la branche, mais aussi des bons résultats de certaines entreprises.**

**L'absence de tension sur les recrutements des métiers clés devrait également aider la branche à retrouver le chemin de la croissance.**



**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 3 experts de la branche



Enquête en ligne auprès des entreprises de la branche, et 5 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

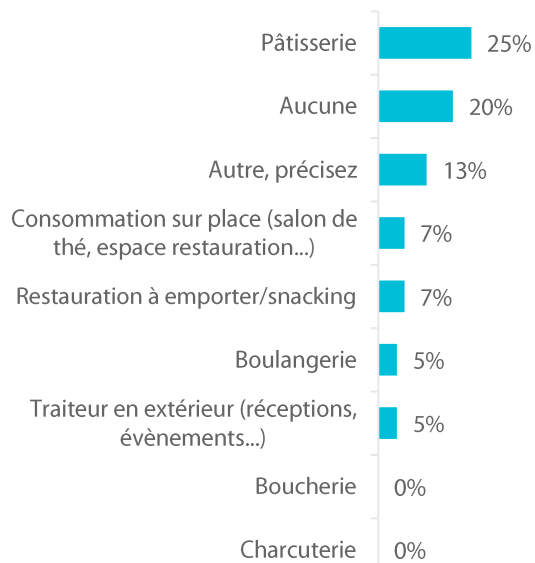
## Profil des répondants à l'enquête - Chocolaterie



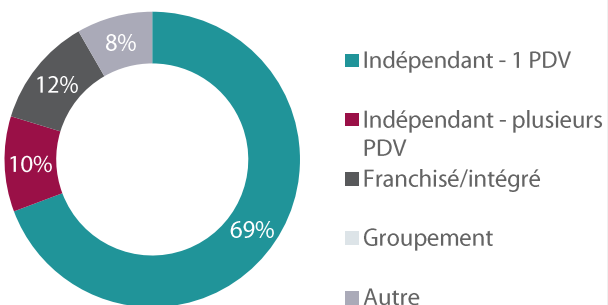
Enquête en ligne, réalisée entre le 6 et 31 mai 2021 – 59 répondants

### Activités secondaires

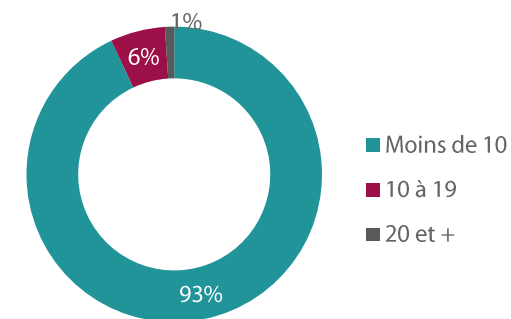
**80 %** ont une activité complémentaire



### Profil de l'entreprise



### Taille d'entreprises



**2,4** salariés en moyenne par entreprise

dont **1** apprentis  
**1** CDD

### Part des entreprises ayant une activité hors magasin

**84 %** B2B

**52 %** vente en ligne

**15 %** vente sur les marchés

**12 %** vente itinérante

**31 %** 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.



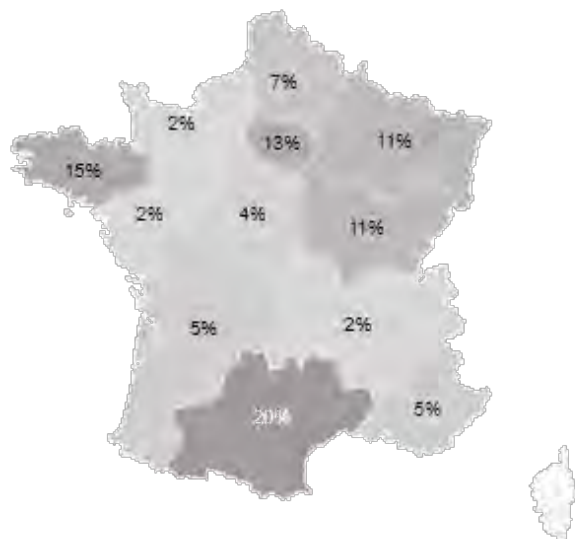
# RAPPEL DES OBJECTIFS ET DE LA DÉMARCHE

## Profil des répondants à l'enquête – Chocolaterie



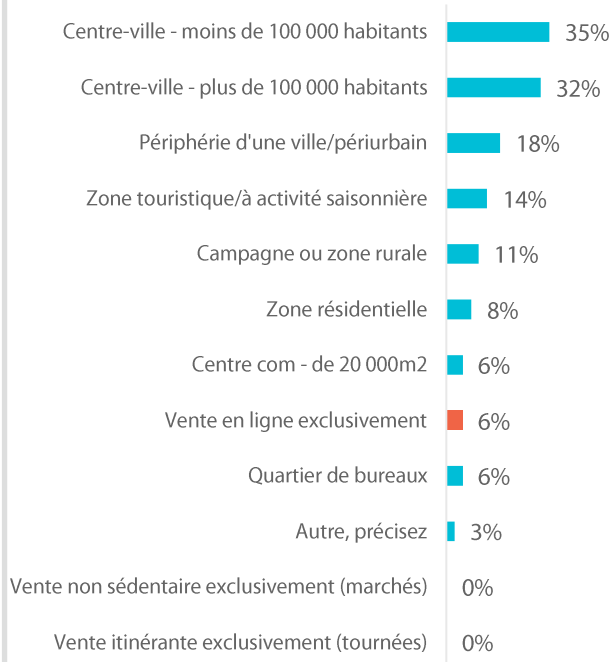
OBSERVATOIRE

### Répartition par région

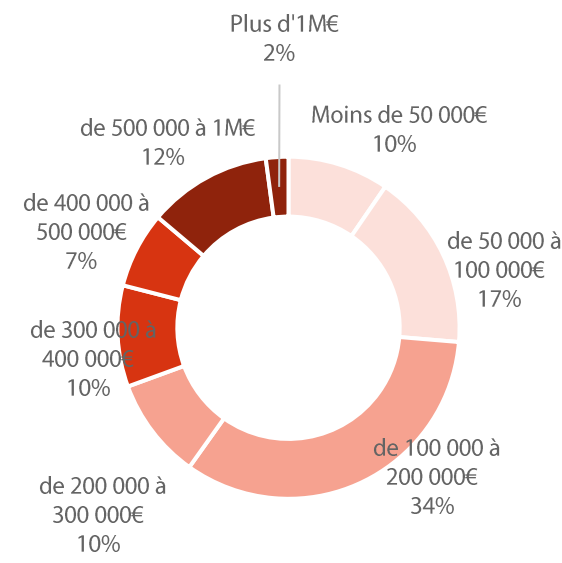


**DROM-TOM 5%**

### 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



10 400  
salariés

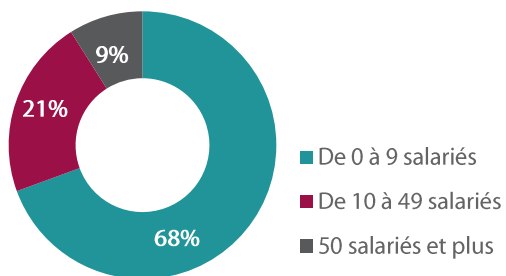


1 950  
entreprises

+ 4 % de salariés entre 2011 et 2017  
+ 23,4 % d'entreprises entre 2011 et 2017

### Taille des entreprises

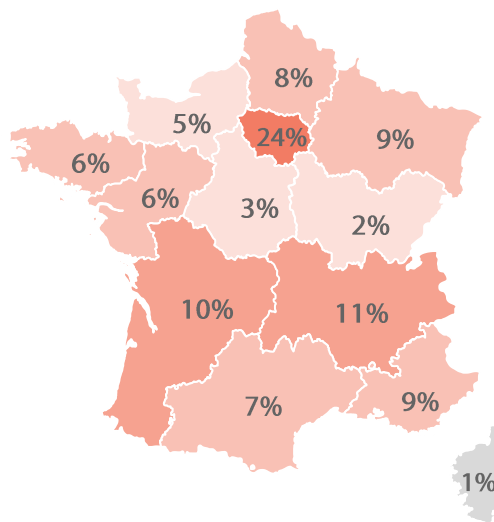
Source : Insee Dads 2017, Traitement Kyu



Une majorité de TPE, mais près d'une entreprise sur 3 emploie plus de 10 salariés

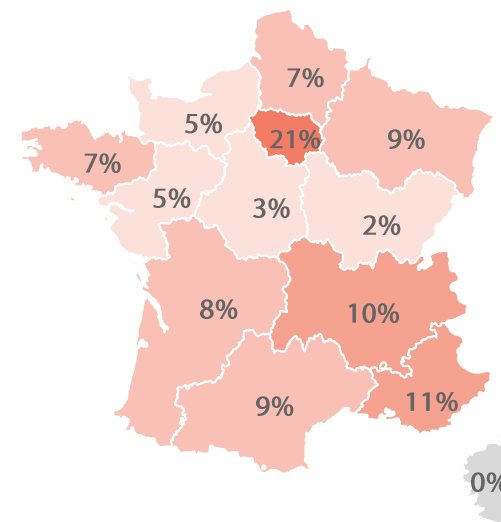
### Répartition du nombre de salariés par région

Source: Insee, Dads 2017, Traitement OPMQ



### Répartition du nombre d'entreprises par région

Source: Insee, Dads 2017, Traitement OPMQ







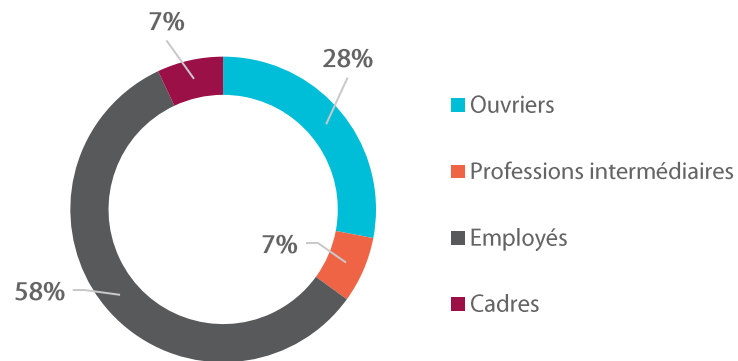
**70% de femmes**  
(contre 46% toutes branches confondues)



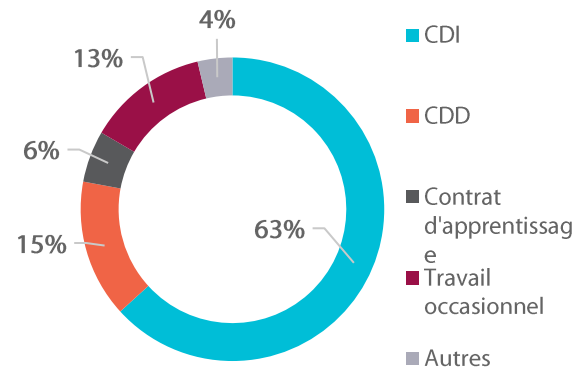
**76% de contrats à temps complet**  
(Données toutes branches indisponibles)

### Répartition des effectifs salariés par CSP et contrats

Source : DARES, DADS 2017, Observatoire



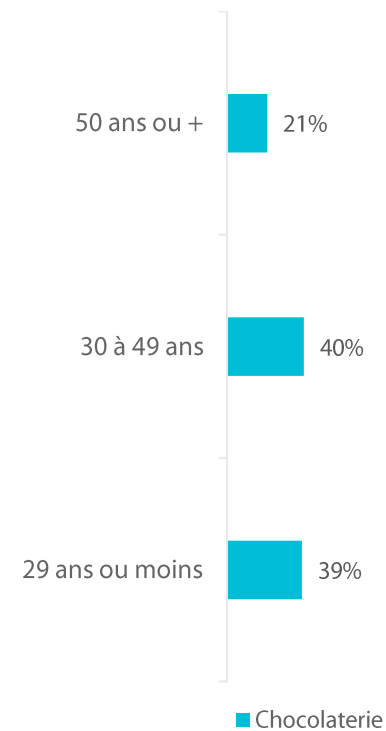
Près de 3 salariés sur 10 sont des ouvriers



Près de 6 salariés sur 10 sont en CDI

### Pyramide des âges de la branche

Source : DARES, DADS 2017, Observatoire



# 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 :

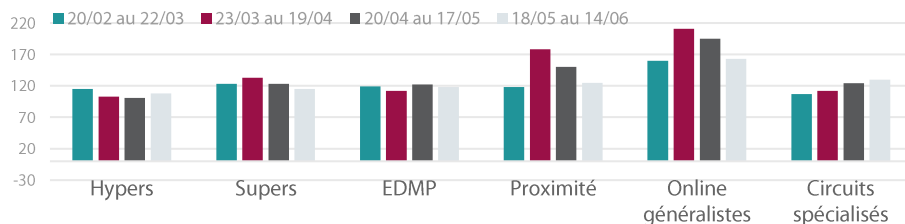
- Une baisse de la fréquence d'achat, mais d'une hausse du panier moyen, portée à la fois par un plus gros volume de courses alimentaires, et un report des achats vers des produits plus haut de gamme (bio), parfois en raison des fréquentes ruptures de stock.
- Une concentration des achats sur les produits 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 » comme le poulet ou la viande hachée. Les viandes moins répandues comme l'agneau ou la pintade sont restées des exceptions.

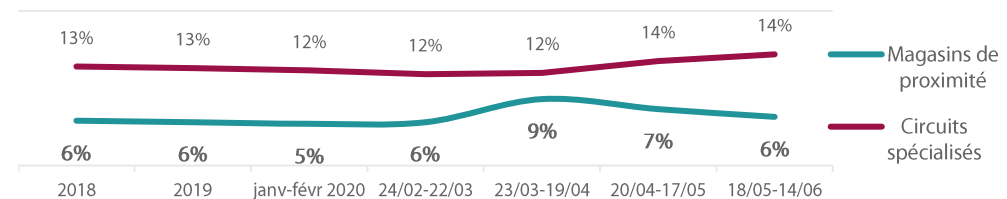
L'étude souligne néanmoins que les tendances « achat de proximité » et « made in France » sortent renforcées de la 1<sup>ère</sup> phase de la crise sanitaire

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



## ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET DE CONSOMMATION

Impacts de long terme sur le commerce alimentaire de proximité

Impact de la crise sanitaire

Conséquences potentielles de la crise sanitaire

- 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. En chocolaterie, les clients sont plus attentifs à l'origine des produits, au travail réalisé, plus connaisseurs...

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 réorientées 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

Neutre

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.



Impacts de long terme sur le commerce alimentaire de proximité

Impact de la crise sanitaire

Conséquences potentielles de la crise sanitaire

EVOLUTIONS 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 retrait » 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 et la poissonnerie (dont les produits ne s'y prêtent pas forcément, ou qui demandent une logistique et un niveau de digitalisation importants), il s'est montré un levier non négligeable de maintien du CA pour les autres commerces, et notamment la chocolaterie, malgré la fragilité du produit. De véritables stratégies digitales ont été développées par certaines entreprises. Le développement de produits mieux adaptés à la vente en ligne pourrait devenir une tendance et la vente en ligne assurer des débouchés complémentaires pour certains produits moins fragiles.

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

**L'enjeu pour chaque entreprise de chocolaterie 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

## Principaux facteurs d'évolution de la branche et impact de la crise sur ceux-ci



	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>Environ un quart des chocolateries pourraient augmenter le prix de leurs prestations (<i>source : enquête KYU</i>)</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>

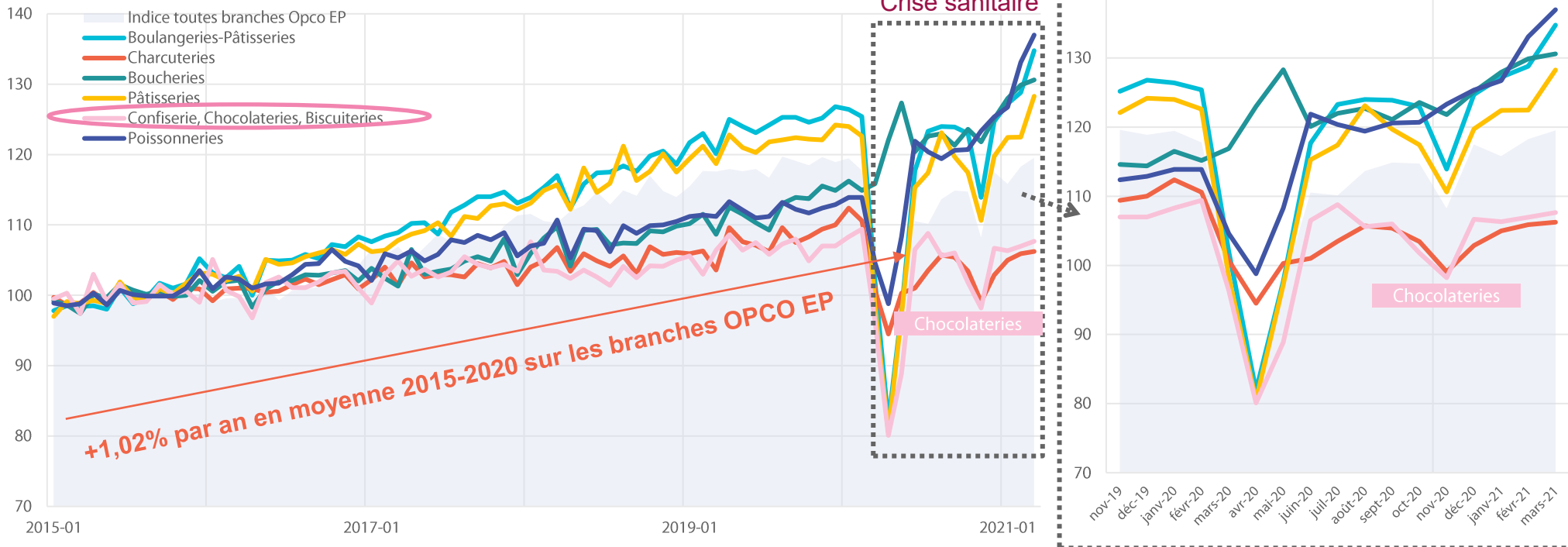
# IMPACT GÉNÉRAL DE LA CRISE SUR LA BRANCHE – IMPACT QUANTITATIF

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 dégagait pour certains clients de la ressource pour des produits plus qualitatifs.

La pâtisserie fait partie des branches les plus marquées par la crise, mais avec une capacité de résilience certaine : les différents confinements marquent toujours une vraie baisse du CA, mais les résultats repartent assez vite. En revanche, ils peinent à retrouver le niveau de la fin de 2019. Les derniers chiffres montrent une dynamique qui va dans le bon sens, mais des capacités de rebond plus lentes que d'autres branches, probablement à cause de la saisonnalité de l'activité.

# 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

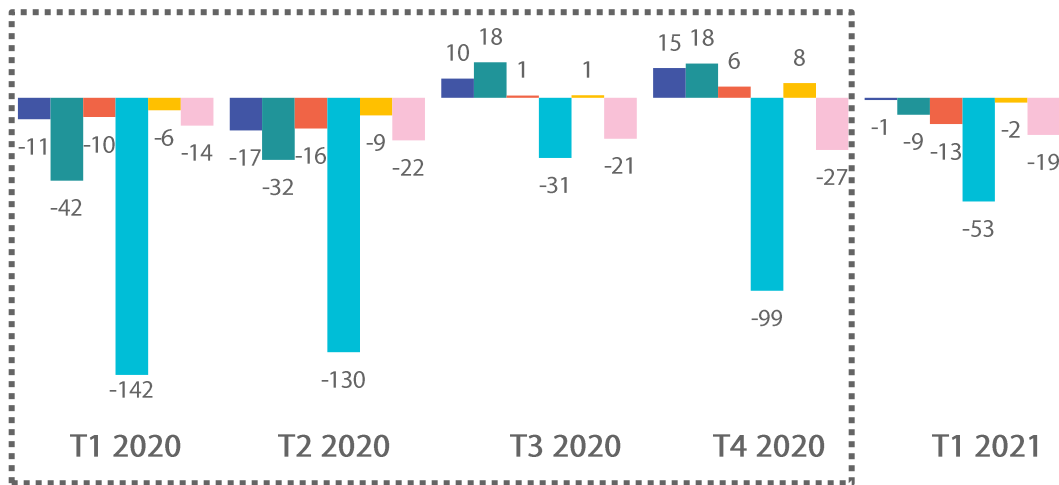
vs

**- 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	
	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020
Boucherie	+2%	+13%	+18%	-17%
Charcuterie	0%	+11%	+21%	-13%
Poissonnerie	+6%	+6%	+5%	+7%
Boulangerie-Pât.	-7%	+22%	+21%	+5%
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 charcuteries tirent clairement leur épingle du jeu en matière de dépôt de bilan entre 2019 et 2020.

Les entreprises de chocolaterie, confiserie, biscuiterie, subissent plutôt une dynamique à la baisse. Après un premier trimestre 2020 dans la moyenne des autres branches, elle se démarque par une tendance négative continue, contrairement aux autres branches, hors boulangerie.

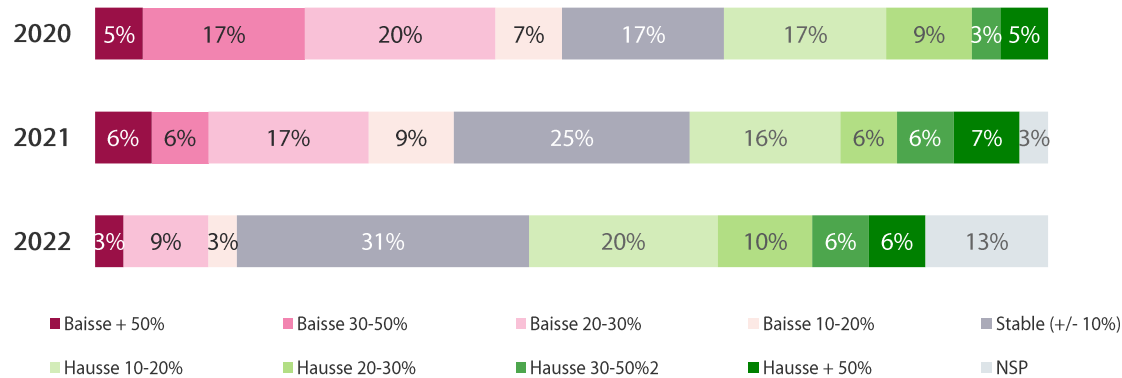
# IMPACT GÉNÉRAL DE LA CRISE SUR LA BRANCHE – IMPACT QUANTITATIF

## Projection des entreprises 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 – 59 répondants



*Lecture* : Pour 2020, 7% 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 consommation sur place



**67%** Des chocolateries proposant un salon de thé ont connu une baisse de leur CA en 2020

L'emplacement excentré ou en zone rurale



**50 à 60%** des chocolateries de périphérie, zone résidentielle, du bureau ou zone rurale ont connu une baisse de leur CA en 2020

En positif

L'activité pâtisserie



**47%** des chocolateries proposant également de la pâtisserie ont connu une hausse de leur CA en 2020

L'emplacement au centre d'une petite ville



**56%** Des chocolateries situées au centre d'une ville de moins de 100 000 habitants ont connu une hausse de leur CA en 2020

37%

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

### Un début de crise très difficile, en partie compensé par 2 saisons exceptionnelles

Les incertitudes du 1<sup>er</sup> confinement ont porté un préjudice important à la branche. L'ouverture des chocolateries n'étant pas claire, les clients ne s'y sont pas rendu pour Pâques, qui représente environ 25% du CA annuel.

La suspension des foires et salons, a porté un coup important à certaines entreprises, qui y font un chiffre important.

Les alternatives mises en place (commandes par téléphone, click&retrait, livraisons...) n'ont pas permis de rattraper le manque à gagner. Les problématiques d'approvisionnement en emballage adapté aux livraisons sont venues s'ajouter aux difficultés de transport d'un produit si fragile.

En revanche, la saison estivale et surtout la période de Noël ont été très satisfaisantes. Les consommateurs ont mobilisé une partie de leur revenu disponible pour les achats plaisir comme le chocolat ou les confiseries.

Enfin, Pâques 2021 s'est avéré exceptionnel. La communication sur l'ouverture des chocolateries, et « l'envie de chocolat » des consommateurs a obligé les chocolatiers à travailler en flux tendu tout le week-end de Pâques.

**Ces bons chiffres rattrapent une partie du manque à gagner, et permettent des prévisions optimistes pour l'année qui vient. Cela étant, les chocolatiers estiment qu'une période de 2 à 3 ans sera nécessaire pour revenir au niveau de 2019.**





**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 entreprises de chocolaterie ont principalement activé des stratégies de communication sur les réseaux sociaux (54%), et comptent les maintenir.**

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

**La branche fait partie des plus dynamiques sur la mise en place de services digitaux comme le Click&Retrait et la livraison.**

**Le travail sur l'offre a également été important, et devrait s'intensifier dans les mois qui viennent, mais ce sont surtout les stratégies de développement commercial qui ont été, et seront privilégiées.**

**Au niveau financier, les entreprises ont su solliciter les dispositifs gouvernementaux, mais sans effet « massif » (environ la moitié des entreprises pour le PGE, et un quart pour les reports de loyer et charges, ce qui est au-dessus de la moyenne des 6 branches de l'Observatoire)**

- Le fait de rester ouvert, ainsi que les bons chiffres réalisés à Noël et Pâques 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.

**Les projets d'investissements (1 entreprise sur 5) témoignent de la résilience de la branche.**

**L'activité partielle a été le dispositif le plus utilisé (65% des entreprises)**

- Et celui-ci a parfaitement joué son rôle d'amortisseur. 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, à la fois pour maintenir des horaires pratiques pour leurs clients, assurer les commandes, 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**

# STRATÉGIES MISE EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

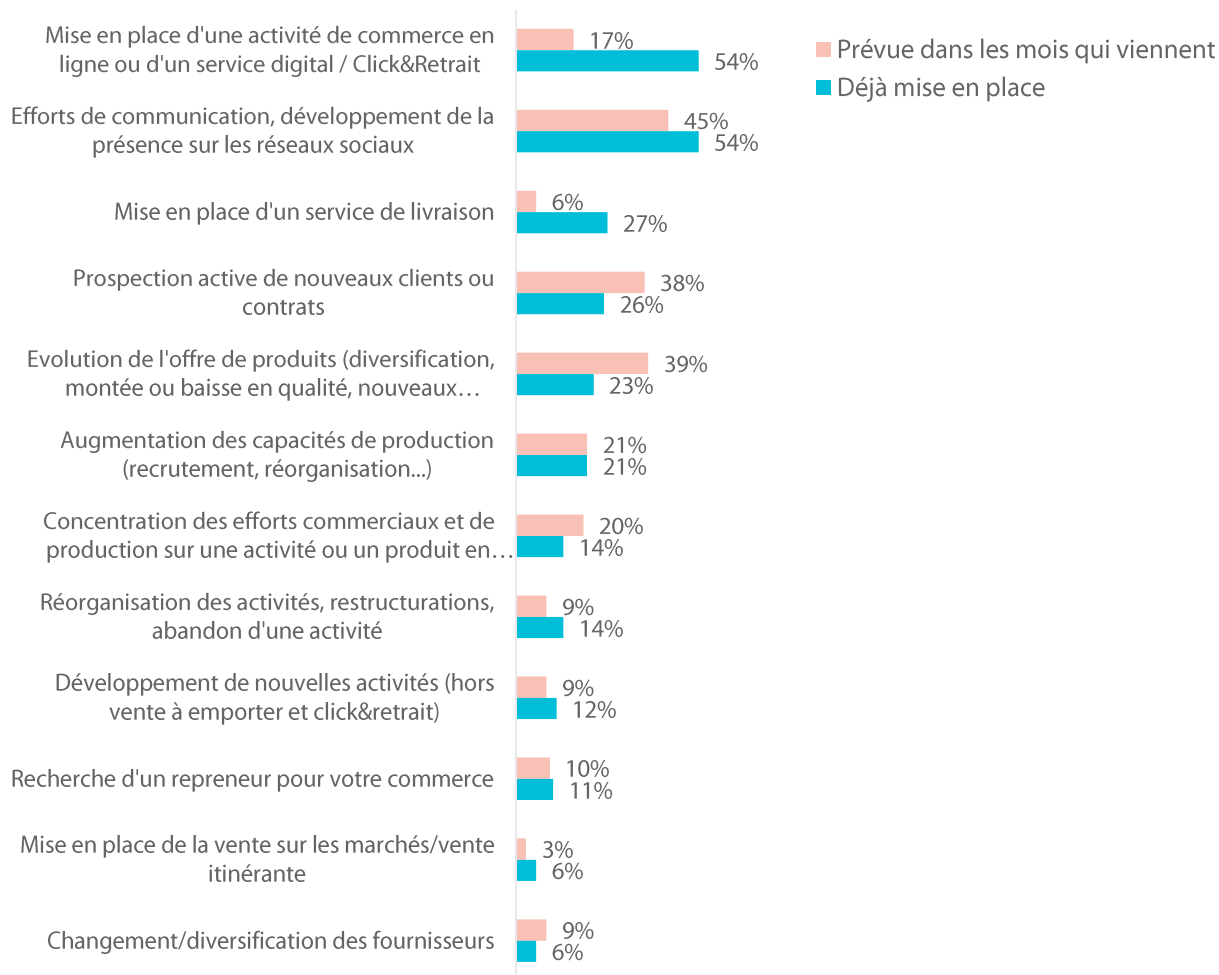
## Les réorientations stratégiques face à la crise – Chocolaterie



### Principales réorientations stratégiques réalisées, et à venir

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, x répondants

78% Des entreprises ont réorienté leur stratégie



**Les entreprises de chocolaterie ont principalement activé des stratégies de communication sur les réseaux sociaux et comptent les maintenir.**

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

**La branche fait partie des plus dynamiques sur la mise en place de services digitaux comme le Click&Retrait et la livraison.**

Le travail sur l'offre a également été important, mais s'est avéré un levier moins sollicité que pour les autres branches. Les chocolateries ont essentiellement travaillé des produits moins fragiles et plus faciles à envoyer ou livrer : tablettes, pâtes de fruits, etc

La nécessité de maintenir l'activité, saisonnière ou non, a généré des efforts de prospection : pour certains la réponse à des marchés publics par exemple, ou la prospection d'entreprises pour les cadeaux de Noël.

En conséquence, l'augmentation des capacités de production devrait soutenir la croissance de la branche.

# STRATÉGIES MISE EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

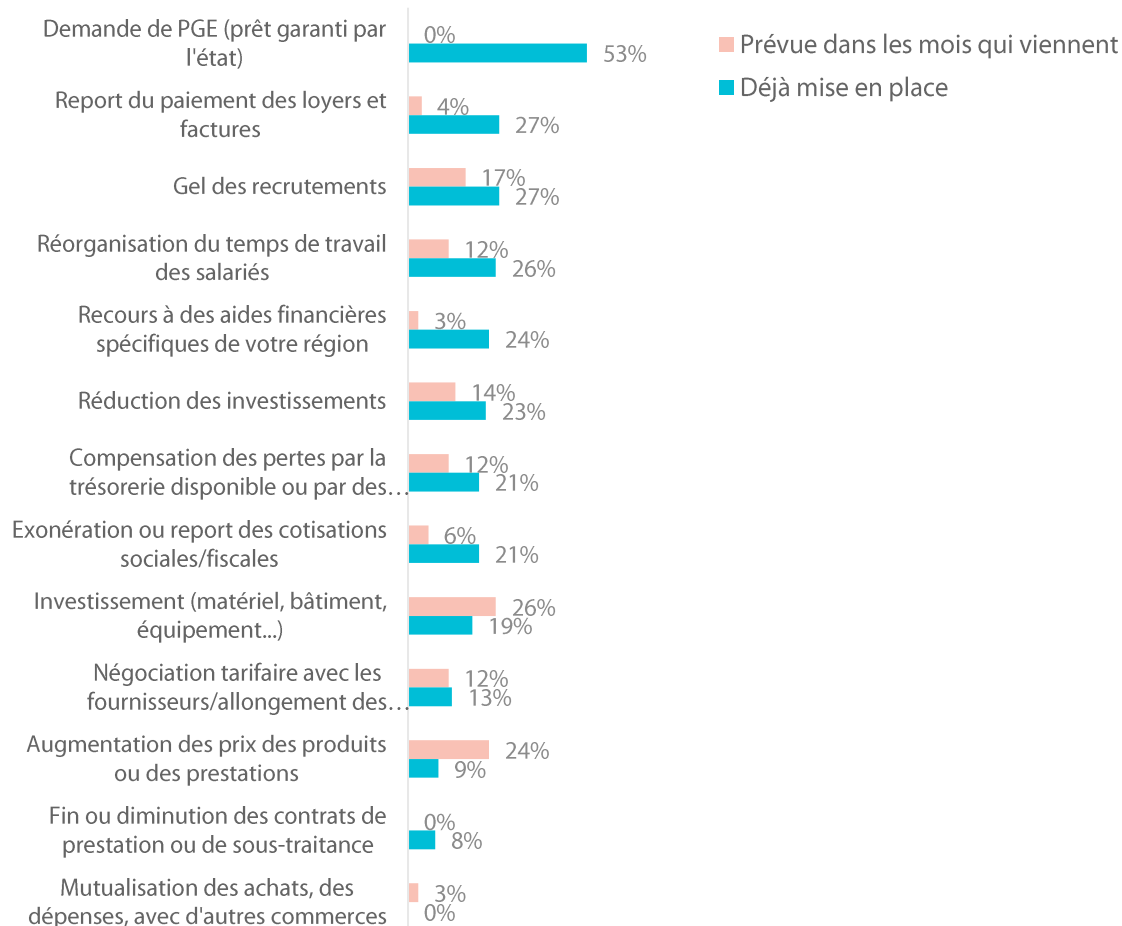
## Les stratégies économiques et financières – Chocolaterie



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

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 99 répondants

**71%** Des entreprises ont mis en place une stratégie économique ou financière



**Au niveau financier, les entreprises de chocolaterie ont su solliciter les dispositifs gouvernementaux, sans effet « massif » mais de manière plus importante que les autres branches de l'Observatoire.**

Elles sont plus de la moitié à avoir demandé un PGE (vs 36% de PGE au global sur les 6 branches) et près de 30% à avoir utilisé le report du loyer et des charges, ce qui est le taux le plus élevé des branches de l'Observatoire.

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

La faible activité a également conduit plus de chocolateries à geler les recrutements.

La diversité des produits fabriqués (biscuits, confiseries, chocolat...) modèles de fabrication et distribution (directe, ou via des distributeurs, en ligne...), des emplacements, implique que certaines entreprises ont été plus touchées que d'autres.

**Le fonctionnement sur la trésorerie ne suffisant pas, l'augmentation des tarifs apparait sérieusement comme un soutien à l'activité pour les mois qui viennent.**

**Les projets d'investissements (1 entreprise sur 5) témoignent de la résilience de la branche.**

# STRATÉGIES MISE EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

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

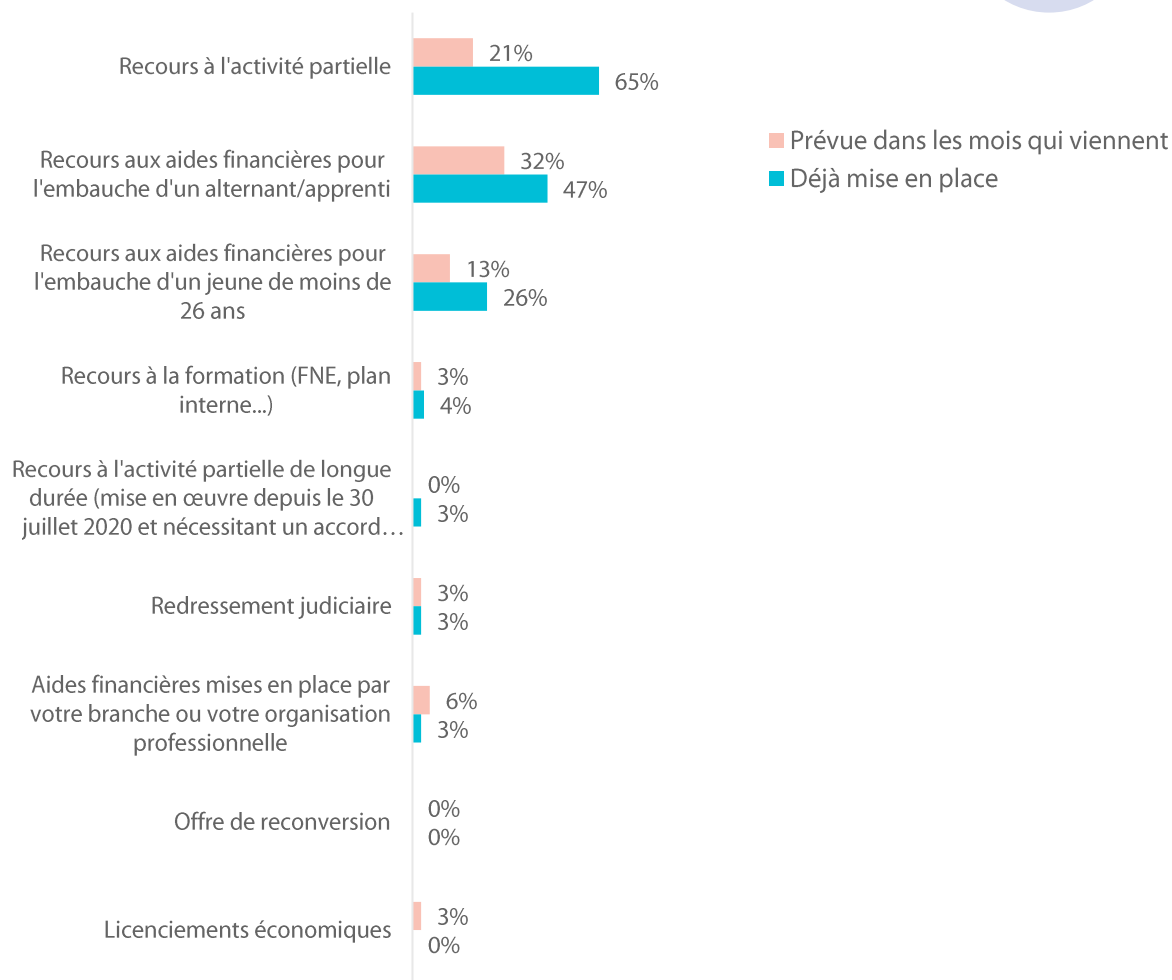


### Mesures utilisées pendant la crise, et/ou prévues pour 2021

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire , 99 répondants

50%

Des entreprises ont eu recours à au moins une mesure sociale



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

Et celui-ci a bien joué son rôle d'amortisseur. Près d'une entreprise sur 5 estime devoir continuer l'activité partielle dans les mois qui viennent.

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, 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.

Les entreprises ont mobilisé les aides mises en place pour soutenir leur activité, notamment l'activité saisonnière, qui s'est avérée très importante pour beaucoup de chocolateries.

Les différents dispositifs et stratégies mises en place, ainsi que les très bons résultats de Noël et Pâques font que peu d'entreprises de chocolaterie se trouvent en situation de licencier du personnel.



Rappel des objectifs et de la démarche

État des lieux de la situation économique et sociale

Stratégies mises en œuvre face à la crise

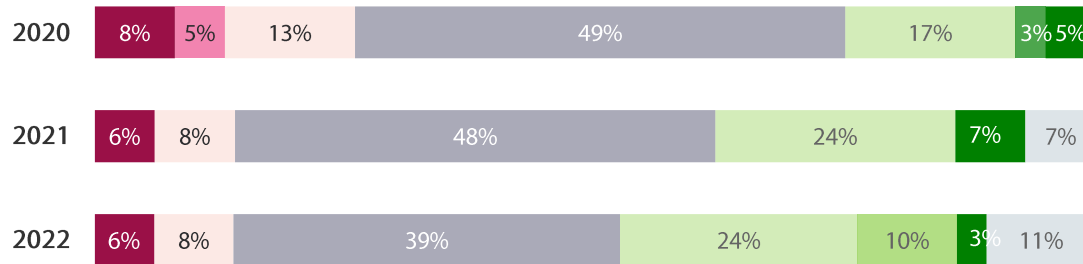
**Impacts métiers, compétences et mobilités**

Principaux enjeux branche et propositions d'actions opérationnelles



### 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: Pour 2020, X % des entreprises anticipent ou confirment une baisse de plus de 30% de leur CA*

■ 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 entreprises de moins de 5 salariés sont les plus nombreuses à être touchées par les baisses d'effectifs, mais il ne s'agit pas a priori de licenciements, et ce sont également les entreprises de cette taille qui ont embauché, car elles constituent la grande majorité de la branche.
- Les embauches prévues devraient concerner des apprentis, et des postes de chocolatiers, pâtisseries, et vente.

Aucune

Entreprise interrogée n'a eu recours aux baisses d'effectifs en 2020

### De nouvelles compétences à intégrer

Malgré un premier confinement parfois chaotique, les ventes exceptionnellement élevées et le dispositif d'activité partielle ont permis de maintenir globalement les effectifs, même si les missions des équipes ont parfois dû être réorientées vers la préparation et la livraison de commandes.

Les effectifs en vente ont de ce fait pu être augmentés en fonction de l'activité de l'entreprise, mais la réouverture des restaurants et des commerces « non essentiels » devrait signifier un retour à la normale de l'activité des chocolatiers. Ceux-ci ont donc embauché sur des contrats courts lorsqu'ils l'ont fait, et ont travaillé en heures supplémentaires avec les salariés.

La crise sanitaire a fait prendre conscience à certains du potentiel de la vente en ligne, qui a mené à l'élaboration de véritables stratégies digitales. Les compétences en e-commerce et communication devraient donc être importantes à intégrer dans les mois qui viennent.

**Les effectifs devraient donc rester stables au global, voire intégrer de nouvelles compétences. .**

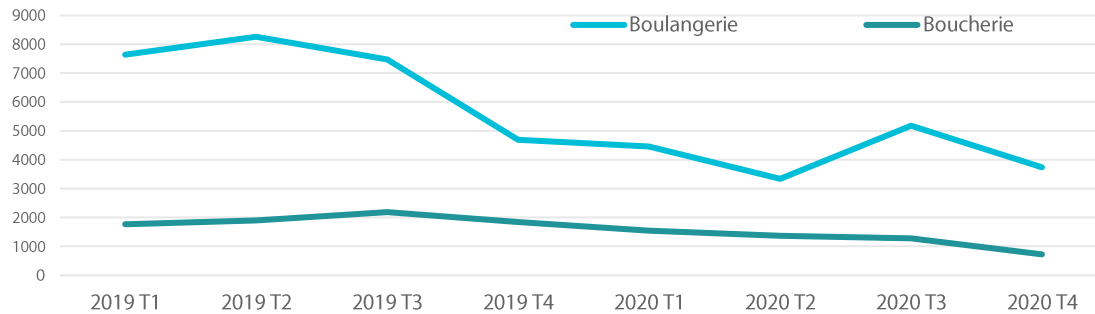
# ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

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

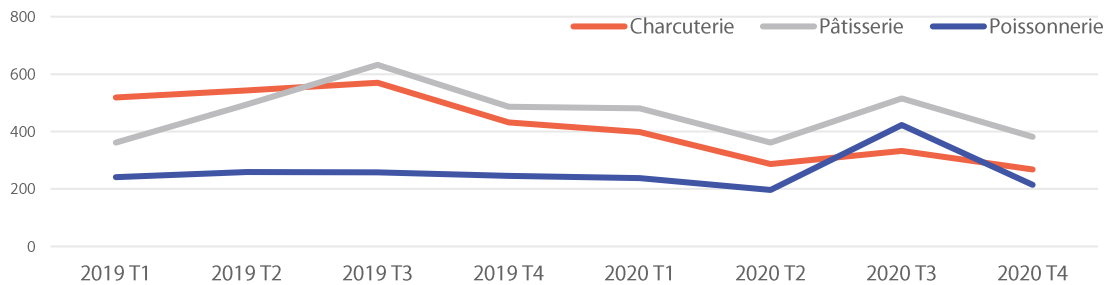


Evolution du nombre d'offres d'emploi par branche entre T1 2019 et T4 2020

source Text Kernel- Traitement/modélisation Kyu

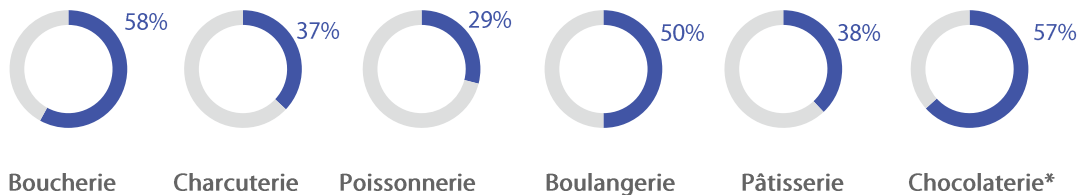


La chocolaterie n'est pas présente car le périmètre inclut de gros groupes de boulangerie et une partie de l'industrie de production de chocolat, qui faussent les données



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

Cœur de métier

11 607

Vente itinérante

4 442

Vente

3 935

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.



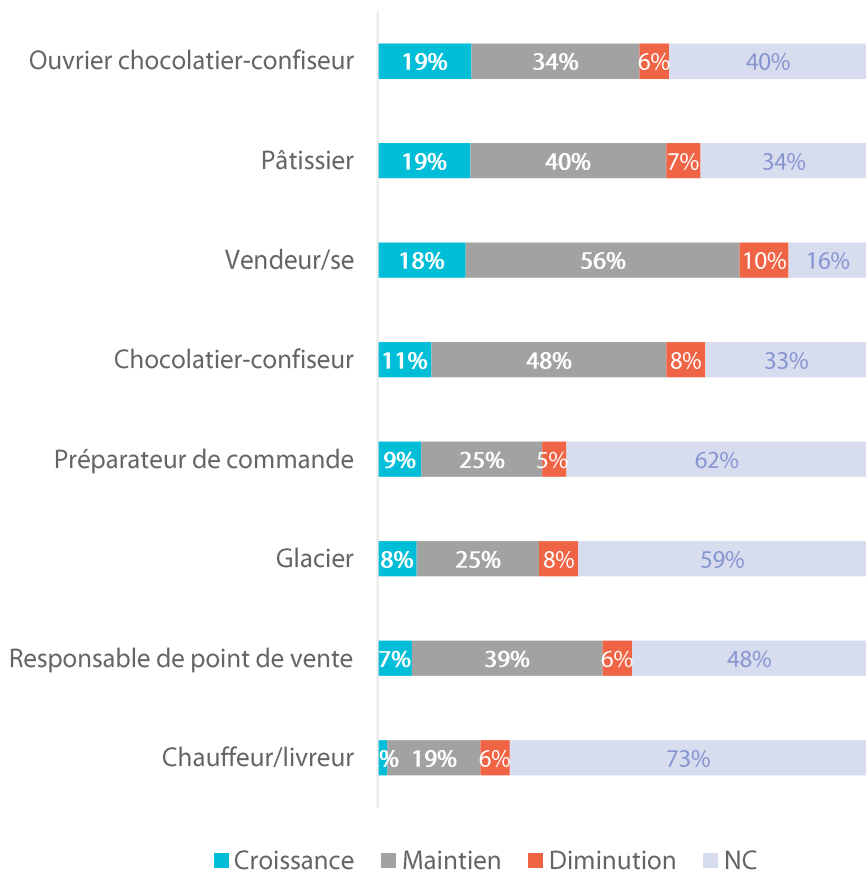
# IMPACTS MÉTIERS, COMPÉTENCES ET MOBILITÉS

## Principaux métiers impactés par la crise sanitaire - Chocolaterie



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

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 47 répondants



Les besoins en recrutement apparaissent surtout sur le cœur de métier, et concernent autant les entreprises de chocolaterie que les pâtisseries.

Même si le métier de chocolatier n'apparaît pas réellement en tension, la concurrence pourrait créer quelques difficultés.

En parallèle, les métiers de la vente s'orientent eux-aussi sur une dynamique positive, logique pour une branche qui souligne encore plus que les autres l'importance à venir des compétences commerciales.

Les efforts de formation de ce personnel pourront être soutenus par la branche.

La préparation de commande fait également partie des compétences en croissance pour les entreprises ayant intégré le commerce en ligne dans leur stratégie.

# IMPACTS MÉTIERS, COMPÉTENCES ET MOBILITÉS

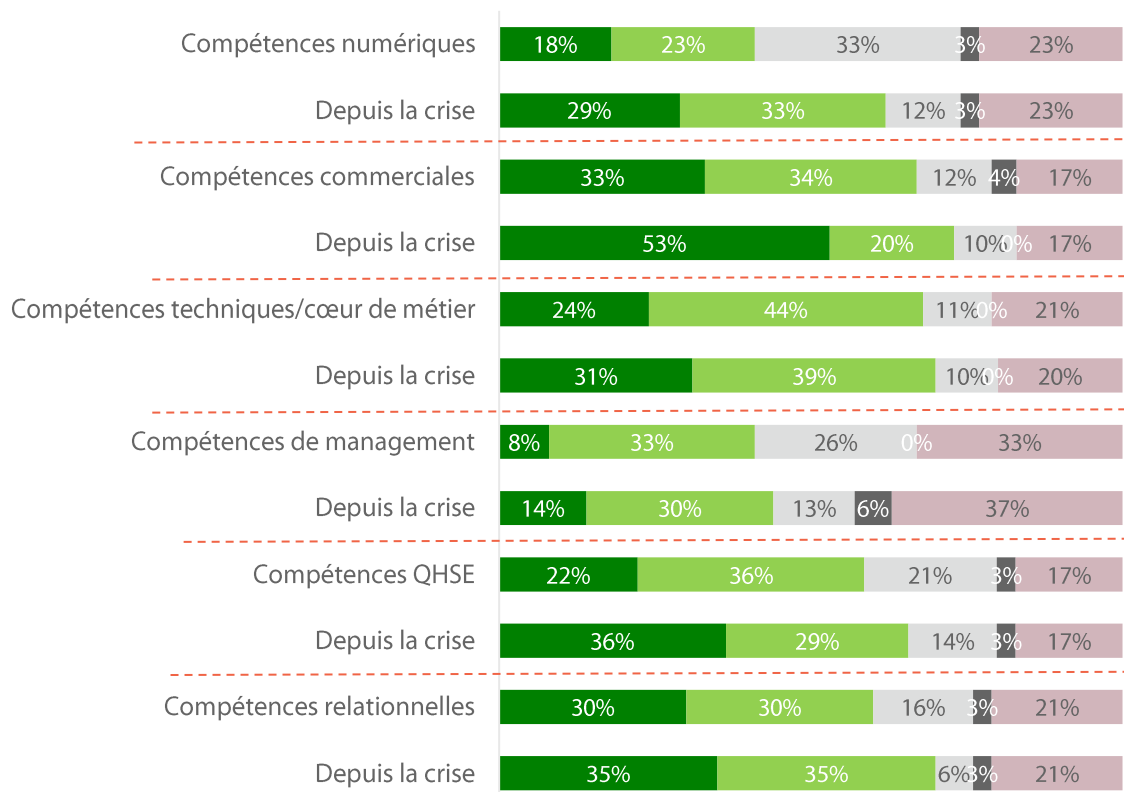
## Principales compétences impactées par la crise sanitaire – Chocolaterie



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

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 47 à 49 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, qui progressent toutes dans la préoccupation des chefs d'entreprise.

Les compétences commerciales et numériques ont pris toute leur importance au vu des stratégies à mettre en œuvre pour fidéliser et satisfaire la clientèle, et maintenir l'activité.

Les compétences commerciales apparaissent encore plus importantes pour les chocolateries que pour les autres branches, elles qui ont dû déployer de gros efforts de prospection pour maintenir leur activité.

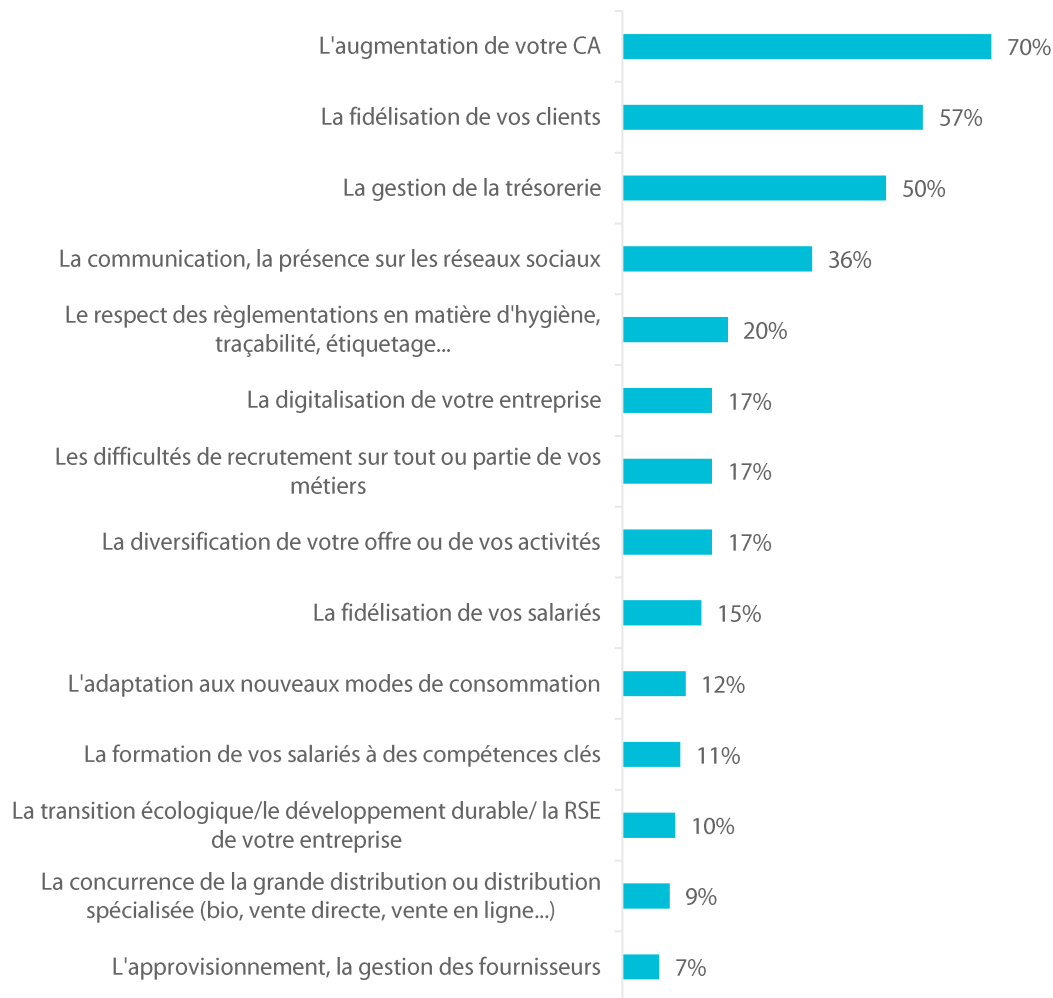
En revanche, les compétences managériales, qui ont pourtant montré leur utilité dans ce contexte compliqué, ne gagnent que faiblement en importance, alors qu'elles apparaissent déjà comme une préoccupation mineure.

Les compétences techniques gagnent en importance, le conseil et l'expertise ayant toujours été une préoccupation de ces branches artisanales. Elles restent toujours centrales.



### Principaux enjeux à venir

Questionnaire KYU/OPCO EP/Observatoire, 52 répondants



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

38% des entreprises anticipant une baisse de CA pour 2021, les préoccupations commerciales sont au cœur des réflexions.

Les actions permettant de sécuriser les ressources ou de les augmenter apparaissent donc comme des priorités : communication, fidélisation des clients, digitalisation...

La formation et les considérations « durables » sont reléguées en fin de liste. Elles constituent néanmoins des relais de croissance et de valorisation à plus long terme.



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 et les salariés 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

Accompagner la reprise par des informations stratégiques



### **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

Digitalisation et e-commerce

Formations techniques produits

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