

## **Boulangeries traditionnelles et chaînes de boulangerie**

### **Opportunités de croissance**

### **Paysage concurrentiel et forces en présence**

La concurrence entre boulangeries artisanales et terminaux de cuisson demeurera vive en 2010. Les ménages continueront en effet à arbitrer entre les circuits de distribution de pain, dans un contexte de consommation alimentaire toujours atone et de fortes tensions sur le pouvoir d'achat. Les opérateurs devront en outre compter sur le succès confirmé de l'offre « maison ». Le maintien des ventes de machines à pain à un niveau élevé (près d'un million d'unités par an) atteste ainsi de l'engouement indéniable pour le « faire soi-même ».

Les boulangeries traditionnelles disposent toutefois d'importants atouts pour résister à cette concurrence ou à celle de l'offre industrielle (terminaux de cuisson, grandes surfaces). Elles bénéficient notamment du « retour » vers les circuits de proximité et de l'image de qualité attachée aux produits artisanaux. Elles récoltent également les fruits des efforts réalisés par les boulangers pour diversifier et valoriser leur offre, *via* notamment une extension des assortiments de pains spéciaux et la création de gammes temporaires.

En adoptant un positionnement plus haut de gamme, les boulangeries traditionnelles peuvent revaloriser leurs tarifs, et ainsi défendre leurs marges. Cette stratégie est notamment permise par la relative faiblesse des pressions concurrentielles qui s'exercent sur les artisans, souvent en situation de monopole local sur leur zone de chalandise. Le fait de proposer une offre différenciée contribue également à fidéliser la clientèle, et ainsi à minimiser la menace liée aux produits de substitution (offre industrielle ou « maison »).

En comparaison, les terminaux de cuisson (Brioche Dorée, La Mie Câline, Fromenterie, etc.) évoluent dans un environnement moins favorable. Du fait d'un positionnement moyen de gamme, ils sont notamment davantage confrontés au risque que leurs clients privilégient des produits ou réseaux concurrents. La tendance des consommateurs à choisir soit une offre différenciée, pour laquelle ils sont prêts à payer plus cher (boulangeries artisanales), soit un prix bas (grandes surfaces), et à délaisser le milieu de gamme, fragilise ainsi les terminaux de cuisson. Ceux-ci doivent également affronter une forte concurrence sur le segment de la consommation nomade (sandwiches, salades, etc.), sur lequel ils sont très présents. Les enseignes de la restauration et les grandes surfaces sont en effet déterminées à renforcer leurs positions sur ce créneau.

L'impact des pressions concurrentielles sur les performances des opérateurs est mis en valeur dans l'analyse menée par **Xerfi** sur un échantillon de sociétés du secteur :

- les boulangeries traditionnelles parviennent à maintenir leurs performances : le taux de marge commerciale des entreprises sera resté stable entre 2004 et 2010, et ce malgré la forte hausse des prix des matières premières en 2007-2008.
- les terminaux de cuisson enregistrent une dégradation beaucoup plus forte de leurs principaux indicateurs d'activité. Le taux de résultat courant avant impôts des sociétés du secteur sera notamment divisé par plus de 2 entre 2004 et 2010. La progression de l'activité aura en effet été insuffisante pour couvrir la hausse des principaux postes de charges (frais de personnel notamment).

Les boulangeries artisanales sont donc bien armées pour résister à la concurrence. Le choix d'une montée en gamme, qui leur a permis de demeurer le premier circuit de distribution de pain malgré l'essor de l'offre industrielle, continuera à se révéler déterminant dans les années à venir.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, vous disposerez d'un véritable outil pour organiser et hiérarchiser l'information, stimuler votre réflexion et préparer vos décisions. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

**Valérie Cohen**  
Directrice de la diffusion

## **Boulangeries traditionnelles et chaînes de boulangerie**

### **Opportunités de croissance**

### **Paysage concurrentiel et forces en présence**

*Edition : Novembre 2009*

- **Les perspectives du marché à l'horizon 2010**
- **L'identification des enjeux stratégiques et des facteurs de mutations**
- **Le panorama des réseaux de distribution**
- **La structure de la concurrence et les forces en présence**
- **Les stratégies de développement**

#### **UNE ETUDE INDISPENSABLE**

**L'étude la plus complète pour comprendre le marché des boulangeries traditionnelles et chaînes de boulangerie**, ses enjeux, ses perspectives et son contexte concurrentiel. Les travaux de recueil d'informations, d'enquête et d'analyse ont été coordonnés par Eline Maurel.

Les études s'inscrivent dans une méthodologie rigoureuse et éprouvée « intelligence concurrentielle ». Elles offrent aux décideurs un traitement rigoureux des données et des informations, des synthèses opérationnelles pour favoriser la réflexion et préparer les décisions. Des milliers d'entreprises, comme tous les réseaux bancaires, les investisseurs et financiers, les leaders du conseil et de l'audit ont fait des études du groupe Xerfi l'outil indispensable pour appuyer leur réflexion.

#### **XERFI : LA PASSION DE LA CONNAISSANCE ECONOMIQUE**

Le groupe Xerfi, leader français des études sur les secteurs et les entreprises, apporte aux décideurs les analyses indispensables pour surveiller l'évolution des marchés et de la concurrence, décrypter les stratégies et les performances des entreprises. Au sein du premier bureau d'études spécialisé en France, les experts sectoriels du groupe Xerfi sont animés d'une passion commune :

- traiter l'information avec une très grande rigueur intellectuelle,
- réaliser des analyses professionnelles au plus près des réalités de la vie économique,
- offrir une représentation vivante des évolutions décisives d'un marché et de la concurrence sectorielle,
- s'engager sur des conclusions rédigées avec l'ambition de la probité et de la qualité.

Pour atteindre ces objectifs, le groupe Xerfi, s'est donné tous les moyens de l'indépendance : son capital est détenu par ses dirigeants, son développement repose pour l'essentiel sur l'édition des études réalisées à sa propre initiative, des méthodes de travail éprouvées, des règles déontologiques strictes.

Le site [xerfi.com](http://xerfi.com) vous permet de disposer du plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises.

# Boulangeries traditionnelles et chaînes de boulangerie

Opportunités de croissance - Paysage concurrentiel et forces en présence

## 0. LA SYNTHÈSE & LES CONCLUSIONS STRATEGIQUES

---

*Cette synthèse attire l'attention du lecteur sur les conséquences de la modification de l'environnement économique, les tendances majeures de la vie du secteur, les évolutions prévisibles, en tirant parti de l'ensemble des analyses sur les perspectives du marché et des stratégies des opérateurs.*

## 1. L'ANALYSE & LES PERSPECTIVES DU MARCHÉ

---

### 1.1. L'environnement

- 1.1.1. La consommation alimentaire (2001-2009)
- 1.1.2. La concurrence du pain « maison »

### 1.2. La demande

- 1.2.1. Les évolutions de long terme (1980-2008)
- 1.2.2. La consommation des ménages en pain et pâtisserie (2000-2009)
- 1.2.3. Les prix à la consommation du pain et de la pâtisserie (2000-2009)

### 1.3. L'analyse conjoncturelle du secteur

- 1.3.1. Les cours du blé et les prix de la farine (2002-2009)
- 1.3.2. Le chiffre d'affaires des boulangeries-pâtisseries artisanales (2000-2009)
- 1.3.3. Le chiffre d'affaires des terminaux de cuisson (2000-2009)

### 1.4. Les prévisions pour 2010

- 1.4.1. Le scénario prévisionnel de Xerfi
- 1.4.2. La consommation des ménages en pain et pâtisserie (2002-2010)
- 1.4.3. Le chiffre d'affaires des boulangeries-pâtisseries artisanales (2001-2010)
- 1.4.4. Le chiffre d'affaires des terminaux de cuisson (2001-2010)

## 2. L'ANALYSE CONCURRENTIELLE (2004-2010)

---

### 2.1. Les éléments de cadrage

- 2.1.1. La mutation des comportements stratégiques
- 2.1.2. Boulangeries artisanales *versus* terminaux de cuisson : les principaux résultats

### 2.2. Les boulangeries artisanales

- 2.2.1. La définition du panel
- 2.2.2. Les conclusions sur les stratégies financières
- 2.2.3. Les rapports de force concurrentiels

### 2.3. Les terminaux de cuisson

- 2.3.1. La définition du panel
- 2.3.2. Les conclusions sur les stratégies financières
- 2.3.3. Les rapports de force concurrentiels

### 2.4. Les pressions sur les marges

- 2.4.1. Le taux de marge commerciale
- 2.4.2. Les autres achats et charges externes
- 2.4.3. Le taux de valeur ajoutée

### 2.5. La productivité

- 2.5.1. Les frais de personnel et le rendement du travail salarié
- 2.5.2. Le taux de marge économique brute
- 2.5.3. Les politiques d'investissement

## 2.6. La situation financière et les résultats

- 2.6.1. Le besoin en fonds de roulement
- 2.6.2. La situation financière
- 2.6.3. Le résultat courant avant impôt

## 3. LES AXES DE DÉVELOPPEMENT

---

### 3.1. L'analyse SWOT

- 3.1.1. Les boulangeries artisanales
- 3.1.2. Les terminaux de cuisson

### 3.2. Renouveler et adapter l'offre

- 3.2.1. Proposer de nouveaux produits
- 3.2.2. Développer des partenariats
- 3.2.3. Diversifier les gammes de produits

### 3.3. Elargir l'offre de petite restauration

- 3.3.1. Bénéficier de la croissance des ventes de sandwiches
- 3.3.2. Adapter les magasins
- 3.3.3. S'implanter dans les zones de transit
- 3.3.4. Affronter une concurrence multiforme

### 3.4. Les opérations de croissance

- 3.4.1. Poursuivre l'extension des réseaux
- 3.4.2. Accentuer l'internationalisation des enseignes

## 4. LA STRUCTURE DE LA CONCURRENCE

---

### 4.1. Le panorama des réseaux de distribution

- 4.1.1. Les chiffres clés des réseaux
- 4.1.2. Les forces et faiblesses des réseaux de distribution de pain

### 4.2. La structure commerciale

- 4.2.1. Les boulangeries-pâtisseries
- 4.2.2. Les enseignes spécialisées
- 4.2.3. Les grandes surfaces alimentaires

### 4.3. Les groupes familiaux

- 4.3.1. Le Duff
- 4.3.2. Holder
- 4.3.3. Monts Fournil
- 4.3.4. Vilgrain
- 4.3.5. Elancia

### 4.4. Les autres groupes

- 4.4.1. La Croissanterie
- 4.4.2. Pomme de Pain
- 4.4.3. Le Pétrin Ribeïrou
- 4.4.4. Poilâne

### 4.5. Les autres opérateurs

- 4.5.1. Les enseignes de boulangerie pâtisserie « haut de gamme »
- 4.5.2. Les grands noms de l'épicerie fine
- 4.5.3. Les groupes de la grande distribution

## 5. LES INDICATEURS ECONOMIQUES ET FINANCIERS DES ENTREPRISES

---

*Le bilan économique et financier présente 200 opérateurs en fonction d'une batterie de ratios et d'indicateurs de gestion et de performances (2004-2008, selon les données disponibles). 63% des comptes non consolidés 2008 des sociétés étaient disponibles au moment de la publication et ont été analysés dans cette étude.*

## Principaux tableaux, graphiques et matrices

T1	L'analyse des facteurs d'évolution du marché des produits de boulangerie en 2009	T26	Le poids des autres achats et charges externes (2004-2010)	T56	Le nombre d'établissements et les effectifs salariés du secteur des boulangeries artisanales (2000-2008)
T2	La consommation en produits alimentaires (2001-2009)	T27	La variation annuelle des autres achats et charges externes (2005-2010)	T57	La répartition des entreprises de boulangerie-pâtisserie par taille en 2006
T3	La dynamique d'évolution des produits alimentaires en 2009	T28	Le taux de valeur ajoutée (2004-2010)	T58	La répartition du chiffre d'affaires sectoriel des boulangeries-pâtisseries par taille d'entreprise en 2006
T4	La part des ménages faisant leur propre pain (2004-2009)	T29	La variation annuelle de la valeur ajoutée (2005-2010)	T59	Les principales enseignes de boulangeries et de terminaux de cuisson en 2009
T5	Les ventes de machines à pain en France (2005-2009)	T30	Le coefficient de rendement du travail salarié (2004-2010)	T60	Le parc de magasins alimentaires en 2009
T6	La consommation des ménages en pain et pâtisserie (2000-2009)	T31	La variation annuelle des frais de personnel (2005-2010)	T61	Le chiffre d'affaires du groupe Le Duff (2004-2008)
T7	Les prix à la consommation du pain et de la pâtisserie (2000-2009)	T32	Le taux de marge économique brute (2004-2010)	T62	La répartition du chiffre d'affaires de Le Duff par enseigne en 2008
T8	La décomposition du coût d'une baguette	T33	La variation annuelle de l'EBE (2005-2010)	T63	Le chiffre d'affaires non consolidé de Groupe Elancia (2004-2008)
T9	L'évolution du Smic, des prix du blé et des prix à la consommation du pain (2005-2009)	T34	Le poids des dotations aux amortissements (2004-2010)	T64	Les principaux groupes de la profession
T10	Les cours du blé tendre (2003-2009)	T35	La variation annuelle des immobilisations corporelles nettes (2005-2010)	T65	Les filiales des principaux groupes
T11	Les prix des farines boulangères (2000-2009)	T36	Le besoin en fonds de roulement (2004-2010)	T66	Les principales farines utilisées en boulangerie-pâtisserie
T12	Les prix des farines boulangères artisanales et industrielles (2000-2009)	T37	Clients, stocks et fournisseurs (2004-2010)	T67	Les principales catégories de produits
T13	Le chiffre d'affaires des boulangeries-pâtisseries artisanales (2000-2009)	T38	Le taux d'endettement (2004-2010)	T68	Le processus de fabrication du pain
T14	Le chiffre d'affaires des terminaux de cuisson (2000-2009)	T39	Le taux de résultat courant avant impôt (2004-2010)	T69	La répartition de la consommation de pains par produits en 2008
T15	La consommation des ménages en pain et pâtisserie (2002-2010)	T40	Les variations annuelles du résultat courant avant impôt (2005-2010)	T70	La répartition de la consommation de viennoiseries par produits en 2008
T16	Le chiffre d'affaires des boulangeries-pâtisseries artisanales (2001-2010)	T41	La structure du compte de résultat des boulangeries artisanales (2004-2010)	T71	La répartition des ventes des terminaux de cuisson par produits en 2008
T17	Le chiffre d'affaires des terminaux de cuisson (2001-2010)	T42	La structure du bilan des boulangeries artisanales (2004-2010)	T72	La répartition de la distribution de pain et de pâtisseries par circuits en 2008
T18	Les performances économiques et financières des boulangeries artisanales (2006-2010)	T43	La structure du compte de résultat des terminaux de cuisson (2004-2010)	T73	L'évolution des parts de marché des artisans et des industriels sur le marché du pain (1985-2008)
T19	Les performances économiques et financières des terminaux de cuisson (2006-2010)	T44	La structure du bilan des terminaux de cuisson (2004-2010)	T74	L'évolution des parts de marché des circuits du commerce de produits alimentaires (1995-2008)
T20	Le scoring d'évolution de la pression concurrentielle dans le secteur des boulangeries artisanales (2010 / 2005)	T45	L'analyse SWOT des boulangeries-pâtisseries artisanales en 2009	T75	La répartition de la production des entreprises de boulangerie-pâtisserie industrielle par produits en 2008
T21	L'intensité des rapports de force dans le secteur des boulangeries artisanales en 2010	T46	L'analyse SWOT des terminaux de cuisson en 2009	T76	Le nombre d'établissements des circuits de distribution de pain (2000-2008)
T22	Le scoring d'évolution de la pression concurrentielle dans le secteur des terminaux de cuisson (2010 / 2005)	T47	Les principaux axes d'innovation des artisans	T77	Les effectifs salariés des circuits de distribution de pain (2000-2008)
T23	L'intensité des rapports de force dans le secteur des terminaux de cuisson en 2010	T48	Les principaux concepts meuniers	T78	Les chiffres clés des hypermarchés (2004-2009)
T24	Le taux de marge commerciale (2004-2010)	T49	Le poids et l'évolution des différents circuits de distribution de sandwiches en 2009	T79	Les chiffres clés des supermarchés (2004-2009)
T25	La variation annuelle de la marge commerciale (2005-2010)	T50	L'évolution des ventes de sandwiches en France (2003-2009)	T80	Les chiffres clés du hard discount (2004-2009)
		T51	Les différents concepts de restauration rapide en France	T81	La structure financière des très petites entreprises de la distribution de pain
		T52	La présence à l'international des principales chaînes de boulangerie françaises		
		T53	Les chiffres clés des réseaux de distribution de pain en 2006		
		T54			
		T55	Les forces et faiblesses des réseaux de distribution de pain		

## Principaux opérateurs analysés ou cités dans l'étude

### Principaux groupes, sociétés et enseignes cités dans l'étude

CARREFOUR  
CASINO  
DALLOYAU  
ELANCIA  
FAUCHON  
GROUPE HOLDER  
GROUPE LE DUFF  
HEDIARD  
INTERMARCHÉ  
KAYSER  
LA CROISSANTERIE  
LA GRANDE EPICERIE  
LE GRENIER A PAIN  
LE PETRIN RIBEIROU  
LENOTRE  
MONOPRIX  
MONTS FOURNIL  
NATURALIA  
PIERRE HERME  
POILANE  
POMME DE PAIN  
VILGRAIN / FROMENTIERES  
DE FRANCE

### Les sociétés dont les comptes sont traités dans l'étude

ABFLM  
A ET D OSOUF  
A FINETTA  
A LA PETITE MARQUISE  
ALASKA  
ALBY PAM  
AU BLE D'OR  
AU FOUR LORRAIN  
AU MOULIN POULAILLON  
AU PAIN MARIN  
AU PAIN RUSTIQUE  
AU PAIN SAVOYARD  
AU TEMPS D'ELIE

AUX DELICES DE L'ETOILE  
AUX FRUITS  
DE LA MOISSON  
AUX PECHEES NORMANDS  
AUZOU PATISSERIE  
BERNHARD ET CIE  
BIGOT PERE ET FILS  
BISCUITS TRESCH  
BOULANGERIE AULNAY  
BOULANGERIE AURELIA  
BOULANGERIE CATEL  
BOULANGERIE COVELLI  
BOULANGERIE DES BONS ENFANTS  
BOULANGERIE DES CLARINES  
BOULANGERIE DES PALMIERS  
BOULANGERIE GOSSELIN  
BOULANGERIE PATISSERIE A REBERT  
BOULANGERIE PATISSERIE CHARLES WOERLE  
BOULANGERIE PATISSERIE DE LA MAIRIE  
BOULANGERIE PATISSERIE ERIC ROY  
BOULANGERIE PATISSERIE KEMPF  
BOULANGERIE PATISSERIE LE CLEACH  
BOULANGERIE PATISSERIE LEYES  
BOULANGERIE PATISSERIE PAGA  
BOULANGERIE PATISSERIE REY ET FILS  
BOULANGERIE PATISSERIE VERMEULEN  
BOULANGERIE PATISSERIE VINCENT CHERIN  
BOULANGERIE PIETRI  
BOULANGERIES DE L'ROISE  
BOULANGERIES FEUILLET  
BRIOCHERIE DES 3J

BROSSET  
CAFFET ET CIE  
CAPUT  
CAUMES  
CAVES ET TERROIRS  
CHARDON BLEU  
CHARLES VICTOR  
CHATILLIER  
CHEZ PATRICK  
CHO PAIN  
CHOCOLATERIE  
BISCUITERIE LARNICOL  
COCO LM  
CONFISERIE OSWALD  
JOSEPH  
COQUEMAS  
COTE COUR COTE  
GOURMANDS  
CROC SHOW  
CROCK  
CROC'PAUSE  
CRUST VENDEE  
CYPRES  
EDELWEISS PANIFICATION  
EPI DE PAINS  
ETS DEMEUSY ET CIE  
ETS GANDY  
ETS GUY DELALLEAU  
ETS LAFITAU  
F2B  
FERBER  
FOURNIL DU BURK  
FP SUD  
FROMENTIERES MAGASINS  
PAGA  
GALZIN LANGUEDOC  
GERPAIN  
GROUPE ELANCIA  
HARDY  
HENRI ET SEBASTIEN  
BOUILLET  
HUART-PAIN  
INDALOKOA  
J ET G  
JEAN TROGNEUX  
JEDA  
JONATHAN ET THOMAS

JP BOUR REFUGE  
DES GOURMETS  
JP CHARPENTIER  
JPH SAINT HONORE  
JULIEN  
KORCARZ  
LA BOULANGE  
DES BASTIDES  
LA CHOCOLATINE  
LA CROIX PAIN  
LA CROUSANDINE  
LA CURE GOURMANDE ALPES  
LA CURE GOURMANDE ILE DE FRANCE  
LA CURE GOURMANDE PROVENCE  
LA GANTOISE  
LA GERBE D'OR  
LA GRIGNOTTE  
LA PANIERE  
LA PATISSERIE DE L'ODET  
LA PORTEUSE DE PAIN  
LA SAVOUREUSE  
LA STEPHANOISE  
LA TALEMELERIE  
LA TARTRE TROPEZIENNE  
LA TRESSE DOREE  
LAMBERT TRADITION  
L'ANGELIQUE  
LAURALEX  
LE BOULANGER DU MONGE  
LE CROQUET  
LE FORMALI  
LE FOURNIL 19  
LE FOURNIL 85  
LE FOURNIL CHAMONIARD  
LE FOURNIL DE BEGLES  
LE FOURNIL DE LA VALLEE DE L'ORNE  
LE FOURNIL DE L'AEROPORT  
LE FOURNIL DE L'ILE BARBE  
LE FOURNIL DE L'OPERA

LE FOURNIL DE PARIS  
LE FOURNIL DE POITIERS  
LE FOURNIL DES PAPES  
LE FOURNIL DU CHABLAIS  
LE FOURNIL GASCON  
LE FOURNIL VENDEEN  
LE GRENIER GOURMAND  
LE MOULIN DE SURESNES  
LE PAIN DE RE  
LE PAIN DU FAUBOURG  
LE PETIT BOULE  
LE REFUGE  
DU BOULANGER  
LEGAY CHOC  
LERICHE PAIN CHAUD  
LES BOULANGERIES WATRIN  
LES GALETTES  
DE SAINT MALO  
LES MACARONS ADAM  
LES NOUGATS STANISLAS  
LES QUATRE G  
LES SAVEURS  
DE BRETAGNE  
LES SIRENES  
LISE ROBERT  
L'OPERA  
LUG  
MADALOZZO FILS  
MAISON BALOCHE  
MAISON GUINON  
MAISON LAURENT  
MAISON LEGRAND  
MAISON PILLON  
MAX POILANE  
MOREL TRADITION  
MUTEVELLI  
N B P  
NICOLAS GOSSELIN  
PAIN NAT LECLERC  
PANORIENT  
PATE CROUTE PIQUET'S  
PATIBIO  
PATISSERIE ARTIGARREDE  
PATISSERIE BECHARD  
PATISSERIE CARTRON

PATISSERIE CHOCOLATERIE PRALUS  
PATISSERIE CONFISERIE NAEGEL  
PATISSERIE DES FLANDRES  
PATISSERIE FAULTEAU  
PATISSERIE GAULPEAU  
PATISSERIE GROSS MICHEL  
PLANCKAERT ET FILS  
POILANE  
POUILLARD-BARDOU  
REGAL 19 EME  
REGAL POMPADOUR  
ROHOU ET FILS  
SAINT PAUL PAIN  
SCHERRER  
SERGE BOILEAU  
SERVICE TRAITEUR  
PATISSIER  
SEVE  
SNEB  
STE BAUD  
STE CHEVALLIER  
STE CROUIN  
STE DEBOTTE PERE ET FILS  
STE DES CHAMPS  
STE DOSDA  
STE DUPONT  
STE FAUQUEMBERGUE  
FRERES  
STE GILLES  
STE JEAN  
STE LOHEAC  
STE MINZBRUECK  
STE ROUSSEAU  
STE RUDY PERE & FILS  
STE ZIA GHJELLELA  
SUPREM'NOUGAT  
TOURTONS DU CHAMPSAUR  
UPALOR  
WILL