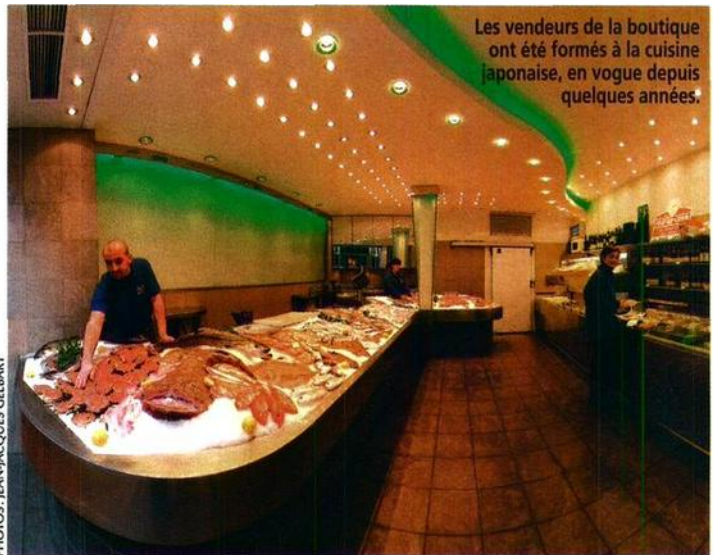


# Des **repreneurs** qui ont modernisé leur **poissonnerie**

Stéphanie et Pascal Bellocq ont repris la poissonnerie familiale en 1995. En 10 ans, leur commerce s'est enrichi de nouvelles méthodes de travail, s'est positionné sur le haut de gamme et a diversifié son activité.

La poissonnerie Bellocq a le vent en poupe. Ce commerce traditionnel a su sans cesse se renouveler et saisir de nouvelles opportunités. Si bien qu'aujourd'hui, pour compléter ses services et toucher une nouvelle clientèle, la poissonnerie inaugure un second magasin juste en face du marché Victor-Hugo, à Toulouse, où elle dispose déjà d'une loge. « Nous sommes restés dans le quartier car il présente une belle concentration du commerce toulousain haut de gamme. Le marché fermant à 13 heures, nous avons aménagé les horaires de la nouvelle boutique l'après-midi de façon à ce que la clientèle qui travaille puisse venir faire ses courses en fin de journée. Nous avons aussi lancé une activité traiteur pour répondre aux nouvelles habitudes de consommation », explique Stéphanie Bellocq, en charge du point de vente. En juin dernier, ses vendeurs se sont ainsi formés à la cuisine japonaise à base de poisson cru, sushi, sashimi et maki, très en vogue dans les assiettes depuis quelques années. « C'est motivant pour un salarié de travailler la nouveauté », confirme son époux, pour qui la formation est un pilier dans l'organisation de son entreprise. Lorsque Pascal Bellocq reprend les rênes de la poissonnerie familiale en 1995, il sait que le défi sera délicat. « Cela faisait six ans que je travaillais avec mon père. J'avais 28 ans à l'époque, mais déjà des idées pointues sur ce qu'il fallait changer. Nous



PHOTOS : JEAN-JACQUES GELBART

Les vendeurs de la boutique ont été formés à la cuisine japonaise, en vogue depuis quelques années.

avons mené une réflexion au quotidien pour trouver le juste équilibre entre la tradition et la modernité, toujours sans conflit », précise le jeune homme, titulaire d'un BTS action commerciale et diplômé de l'école de commerce Ifag. « J'étais convaincu que, si nous voulions faire progresser l'affaire, le réaménagement du point de vente était une priorité et l'organisation du travail devait être plus professionnelle. »

## Renforcer l'idée de professionnalisme

Les congés annuels d'été sont l'occasion de lancer le chantier. Plus de 60 000 euros sont investis dans des travaux de rénovation. La boutique rouvre en septembre. « Tout a été repensé de A à Z pour améliorer l'ergonomie des lieux et le déplacement du salarié à l'intérieur. Nous nous sommes inspirés de l'organisation du travail en milieu industriel. Il fallait réfléchir au positionnement des balances par rapport aux produits, à la hauteur des plans de travail, à l'em-

placement des outils, à l'éclairage... », relate Pascal Bellocq. Même la tenue des vendeurs a été uniformisée, afin de renforcer l'idée de professionnalisme. « L'image du modernisme passait aussi par un nouveau logo de l'entreprise, plus stylisé, plus dynamique. Il fallait que le client voie le changement, que l'impact soit fort, sans toutefois le heurter car nous avons une clientèle très fidèle. » Au cœur du très chic marché couvert Victor-Hugo, le couple de poissonniers parvient ainsi à marquer le terrain face à une concurrence très concentrée. Il ne tarde pas à mesurer les retombées de ses initiatives. La productivité par salarié augmente de 12,5 % et, jusqu'en 2000, le chiffre d'affaires maintient une croissance à deux chiffres. Le renouveau de la boutique est aussi récompensé par le deuxième prix du challenge de la rénovation de magasin organisé par la Chambre de commerce et d'industrie de Toulouse en 1996, et par le Prix spécial de la ville en 1999.



### POISSONNERIE BELLOCQ

▷ Ville

Toulouse  
(Haute-Garonne)

▷ Activité

Poissonnerie

▷ Année de reprise

1995

▷ Effectif

9 salariés  
et 3 apprentis

▷ CA 2004

Mais soigner l'image et l'emballage ne suffit pas. « La qualité du produit, le service et les compétences doivent aussi être à la hauteur », estime le commerçant, qui pousse alors son affaire vers le marché haut de gamme. « Il fallait proposer une marchandise exceptionnelle. Certains produits se paient au prix fort car ils sont rares ou nécessitent beaucoup de main-d'œuvre. » Tels le saumon sauvage de l'Adour ou certains types d'huîtres et de mollusques de la région, par exemple. « D'autres produits sont moins chers, comme la sardine, mais nous les choisissons toujours d'une grande qualité, insiste Pascal Bellocq. Nous veillons à ce que nos prix soient homogènes. Pour nous, le service passe par l'égalité de traitement de tous les clients, quel que soit le ticket de caisse, à la fois dans le conseil et la préparation des produits. »

Ces articles, pour la plupart issus de la pêche artisanale, lui ont imposé de modifier ses circuits de vente. Il a fait le choix d'écarter les grossistes pour privilégier le contact direct avec les mareyeurs, auxquels il rend visite au moins deux fois par an. Il réduit ainsi ses temps de livraison « d'une journée et demie, pour obtenir une marchandise plus

belle et moins chère ». Résultat de ces efforts : la poissonnerie reçoit en 2000 un Mercure d'or des mains du ministre en charge des PME-

PMI, dans la catégorie qualité. Une marque de

**« Quand on atteint une certaine taille d'entreprise, la formation par l'apprentissage devient une démarche citoyenne. »**

confiance qui a incité quelques grands restaurateurs toulousains à travailler avec Pascal Bellocq. « Nous nous sommes ainsi diversifiés dans l'activité de demi-gros, non pas que cela rapporte beaucoup – moins de 5 % du chiffre d'affaires –, mais surtout parce que c'est une expérience extrêmement formatrice. C'est un échange de compétences, de savoir-faire, de valeurs, mais c'est aussi une épreuve du feu », reconnaît le commerçant.

### Valoriser le travail de chacun

Pascal Bellocq n'en oublie pas pour autant de maintenir ses efforts envers son équipe. En plus des sessions qu'il organise en interne pour ses neuf salariés, l'employeur s'implique aussi de façon très active dans l'apprentissage. « Taxée de métier difficile, la poissonnerie pâtit d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Nous avons eu beaucoup de mal à embaucher lors du passage aux 35 heures. Nous avons exploré tous les filons : ANPE, centres d'insertion, petites annonces... », se souvient le couple, qui voit dans l'apprentissage une solution partielle à son problème de recrutement. « Trouver de la main-d'œuvre qualifiée relève du challenge. Une centaine d'apprentis sortent chaque année de Rungis, le principal centre de formation en France. Il en faudrait presque trois fois plus, se désole le patron. Quand on atteint une certaine taille économique, la formation par l'apprentissage devient presque une démarche citoyenne. C'est un outil d'insertion

La poissonnerie a lancé une activité traiteur pour répondre aux nouvelles habitudes de consommation.



Pascal Bellocq mise sur la qualité de ses produits et sur un contact direct avec les mareyeurs.

très performant dont la logique de recrutement s'inscrit dans le long terme. L'apprentissage, c'est former l'employeur de demain, le repreneur du futur. » À défaut de pouvoir embaucher du personnel directement formé au métier de la poissonnerie, Pascal Bellocq va donc encadrer quatre apprentis en BEP ou CAP de vente en 2006.

Pour garder son équipe en place, la même depuis deux ans et demi, Pascal Bellocq a dû consentir à certaines augmentations de salaires, mais aussi à certains avantages sociaux. Après les chèques-cadeaux distribués en 2002, le patron a instauré cette année un plan d'épargne salariale et accordé l'an prochain des titres restaurant à ses employés. Une façon pour lui de reconnaître et de valoriser le travail de chacun, tout en suscitant de nouvelles vocations.

Véronique Lapeyre

