

40 | UNE ALIMENTATION SOURCE D'EMPLOI
POUR NOTRE ÉCONOMIE

Agroalimentaire

LA PREMIÈRE INDUSTRIE DE FRANCE

L'industrie agroalimentaire joue un rôle fondamental dans l'économie française mesurable en termes d'emplois et par son solde commercial excédentaire. Les pouvoirs publics se mobilisent pour accompagner un secteur confronté à une concurrence accrue et aux nouvelles attentes des consommateurs.

Bon an, mal an, les secteurs agricoles et agroalimentaires représentent 4% du produit intérieur brut de la France. Un chiffre qui ne reflète qu'en partie la contribution de ces deux activités à l'économie de notre pays. L'agriculture et la pêche emploient plus de 900 000 personnes et génèrent plus de 65 milliards d'euros de chiffre d'affaires. L'industrie agroalimentaire française pesait en 2005 139,7 milliards d'euros. Elle est la première en Europe, devant l'Allemagne, et la deuxième au monde derrière les États-Unis. C'est aussi le premier secteur économique hexagonal devant l'automobile, l'électronique et l'aéronautique. Avec 420 000 emplois et plus de 10 000 entreprises, les industries agroalimentaires constituent le deuxième gisement d'emplois industriels en France, après les industries mécaniques. Le secteur est un de ceux « qui résistent le mieux à l'érosion de l'emploi industriel et aux délocalisations », a souligné Dominique Bussereau, ministre de l'Agriculture et de la Pêche, lors des premières Assises de l'industrie agroalimentaire organisées par l'Ania* le 10 octobre dernier à Paris. Elle assure un débouché pour les deux tiers des productions agricoles de la France.

Un partenariat de développement

Le secteur joue également un rôle fondamental dans l'aménagement du territoire. De la très petite entreprise à la multinationale, les entreprises agroalimentaires sont disséminées sur l'ensemble du pays. Traditionnellement implantées à proximité des bassins de production, elles demeurent souvent les seules activités de certains départements ruraux, rappelle le Panorama des IAA* édité par le ministère de l'Agriculture et de la Pêche. Mais les industriels français de l'alimentation doivent faire face à

une concurrence accrue, et à des défis sociétaux, comme celui de la montée de l'obésité en France. Ils participent d'ailleurs au PNNS* (lire pages 16 à 21).

L'État se mobilise pour assurer le développement du secteur concrétisé notamment par le Partenariat national pour le développement des industries agroalimentaires (PNDIAA), voulu par le Premier ministre Jean-Pierre Raffarin en 2004. Établi avec les entreprises, et lancé en mai 2005, il constitue un programme en six axes regroupant et clarifiant les mesures administratives en faveur du secteur. Instigateur du PNDIAA*, Nicolas Forissier, délégué interministériel, veille au bon déroulement et à l'évolution de ce partenariat (lire p.43).

14 000 emplois créés en cinq ans

Dans ce cadre général, l'action du ministère de l'Agriculture et de la Pêche, en cohérence avec celles des autres administrations, s'exerce dans trois domaines déterminant pour l'avenir de l'industrie alimentaire française. L'emploi tout d'abord qui accuse, pour la première fois depuis 1995, un fléchissement. Le niveau des effectifs salariés moyens a régressé de 1,6% en 2004 dans les entreprises de plus de 20 salariés. De 1998 à 2004, les créations d'emplois dépassent cependant 14 000 postes, grâce notamment aux secteurs de la production de viande de boucherie, de la fabrication de pain, de boissons ou d'aliments pour animaux. L'agroalimentaire est un point d'entrée dans la vie active, notamment pour les jeunes et les femmes. Trois salariés sur dix ont moins de 30 ans⁽²⁾ et près de quatre sur dix sont des femmes contre respectivement deux sur dix et trois sur dix dans le reste de l'industrie. Malgré les opportunités de recrutement, 10 000 emplois offerts dans l'agroalimentaire ne trouvent pas preneurs chaque année. Le ministère de l'Agriculture et

de la Pêche s'est mobilisé pour améliorer l'offre de formation (lire p.52), les dispositifs d'aides à l'emploi et la promotion des métiers de l'agroalimentaire. Une convention a été signée lors du SIA* 2006 avec l'Ania*, Coop de France et le ministère en charge de l'Emploi. Elle porte sur le développement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, l'insertion des demandeurs d'emplois et fixe un objectif de 10 000 recrutements en contrats aidés sur trois ans.

Une dynamique nouvelle à l'export

Premier exportateur mondial de produits agroalimentaires, avec près de 10% du marché mondial, l'industrie agroalimentaire française affiche un excédent annuel de 7 à 8 milliards d'euros, le plus fort solde positif de la balance commerciale de la France. Mais en 2005, la France s'est fait ravir sa place de leader européen par les Pays-Bas et voit ses parts de marché s'éroder, comme s'en inquiète Nicolas Forissier : « Nous devons retrouver une nouvelle dynamique à l'export alors que la demande alimentaire mondiale va exploser ces prochaines années sur des marchés où nous ne sommes pas assez présents et où souvent l'appétence pour l'offre française est pourtant forte ». Si les premières projections laissent entrevoir une nette amélioration en 2006, le gouvernement français entend défendre la vocation exportatrice de l'industrie agroalimentaire et de l'agriculture française. Outre les mesures du PNDIAA* (lire p. 43) un Plan sectoriel export agroalimentaire (PSEAA) a été adopté en juin 2006 par les ministères en charge de l'agriculture et du commerce extérieur. Ce plan vise à optimiser l'effort de l'État et concentre les moyens sur les marchés et les segments les plus porteurs du marché mondial comme la Chine et l'Inde (lire p. 43). Cette priorité accordée à la présence française sur les marchés internationaux se traduit dans le budget 2007 du ministère par une augmentation de 21% des crédits pour la promotion internationale des produits, à hauteur de 42 millions d'euros.

Une attention particulière est accordée en troisième lieu aux investissements des entreprises, à leur capacité de financement et notamment en matière d'innovation, jugée à un niveau encore insuffisant aujourd'hui (lire dossier suivant p. 46 à 51).

Le maintien de la France à son rang d'acteur majeur du commerce agroalimentaire est à ce prix. D'autant que la France porte une vision qui n'est pas seulement économique, évoquait Dominique Bussereau le 10 octobre dernier. « Le dynamisme de nos exportations et la présence de nos produits agroalimentaires à l'étranger est aussi un défi culturel » 1

(1) Édité tous les deux ans par la direction générale des politiques économique, européenne et internationale (DGPEI), ce document dresse un tableau précis de l'agroalimentaire français et de ses principaux secteurs. Il est accessible en ligne à l'adresse <http://www.panoramaiaa.agriculture.gouv.fr>

(2) Rapport de la Commission permanente de concertation pour l'industrie 2005.

* Consulter le glossaire p. 3



En juin 2006 s'est déroulé à Shanghai le Salon international de l'alimentation chinois.

ATTACHÉE AGRICOLE À PÉKIN, MARIE-HÉLÈNE LE-HÉNAFF EXPLIQUE SA MISSION

« Le rôle fondamental de l'attaché agricole à l'étranger est de soutenir les intérêts de l'agriculture française. Il s'agit en premier lieu de représenter le ministère de l'Agriculture et de la Pêche et d'être le lien privilégié entre la France et les diverses autorités locales compétentes en matière d'agriculture, c'est-à-dire s'informer mutuellement mais aussi aplanir les inévitables différences culturelles si fortes en Chine, organiser les contacts, négocier les accords bilatéraux, gérer les coopérations et les éventuels différends. Intégré au sein des missions économiques des ambassades, l'attaché agricole joue aussi un rôle commercial important en appuyant les entreprises françaises dans leurs exportations ou leurs projets d'implantation.

La France est aujourd'hui le premier partenaire commercial européen de la Chine en agroalimentaire mais nos exportations, même en croissance de 30% par rapport à 2004, ne représentent encore que 326 millions d'euros en 2005. C'est dire s'il y a du travail, pour faire connaître les produits français aux 200 millions de Chinois aisés, mais aussi le potentiel du marché chinois à nos entreprises! À mon sens, chaque pays est spécifique et le rôle de chaque attaché agricole diffère selon les caractéristiques de son pays de résidence. La Chine est un pays-continent qui, après une longue période d'isolement, intervient de façon croissante dans les relations internationales, tant politiquement qu'au plan économique.

En agriculture, les enjeux sont forts : quelles productions la Chine, déficitaire en surfaces agricoles, privilégiera-t-elle et donc quels seront ses besoins de matières premières ?

Quelles seront les normes de demain en Chine et comment coopérer au mieux de nos intérêts ? La Chine adoptera-t-elle le système de protection des indications géographiques ? ... »

Faire au mieux le lien entre ces deux grandes puissances agricoles que sont la France et la Chine est, vous l'aurez compris, une tâche inépuisable et passionnante.

Reportage

La Chine, un géant à nourrir

Confrontés à un défi alimentaire unique au monde, la Chine et son milliard trois cents millions de bouches représentent un marché prometteur pour l'agroalimentaire français, c'est pourquoi ce pays figure en tête des priorités fixées par le Plan sectoriel pour l'export agroalimentaire (PSEAA).

« Les Chinois doivent nourrir 22% de la population mondiale avec moins de 10% des terres cultivables de la planète », résume Marie-Hélène Le Hénaff, attachée agricole en poste à Pékin. Car si le pays est à la mesure de sa population, déserts et montagnes dominent largement. À tel point que les terres cultivables plafonnent à 14% de la surface de la République populaire. Ressources en eau limitées, érosion, pollutions diverses... Le modèle agricole chinois, fortement familial, avec 200 millions d'exploitations, ne permet pas de faire vivre les 800 millions de ruraux qui tirent l'essentiel de leurs ressources de l'agriculture. Les autorités tentent de maîtriser le déséquilibre qui se creuse entre villes côtières et campagne. Plus de 100 millions de ruraux migrent néanmoins vers les usines, les chantiers et les grandes villes où les revenus sont en moyenne trois fois supérieurs. Entre 1990 et 2003, la production agricole a grimpé de 90%. Le pays a atteint l'autosuffisance en 1995 et pèse aujourd'hui 20% des céréales mondiales, 14% des fruits et 50% des porcs. Un tour de force rendu possible par la fin de la collectivisation, la diffusion des progrès techniques et le travail acharné du paysan chinois. Mais la montée des productions animales, de leurs besoins en fourrages et l'augmentation du niveau de vie laissent entrevoir une opportunité d'exportation durable pour les produits français. « Depuis 2000, le pays est importateur net de soja et a besoin de 15 à 20 millions de tonnes annuellement pour couvrir ses besoins. La Chine devrait aussi devenir importatrice nette de certaines céréales dont le blé et l'orge de brasserie que produit la France », observe Marie-Hélène Le Hénaff. Car la Chine, tout en visant un objectif de couverture à 95% de ses besoins en céréales, se concentre désormais sur les productions les plus soutenues par la main d'œuvre bon marché : fruits, maraîchage et aquaculture.

Une stratégie pour rebondir

« Nous estimons à 200 millions la population chinoise intégrée à l'économie de marché. C'est notre cœur de cible », assure Xavier Pignel-Dupont, en poste au bureau de la Sopexa à Shanghaï. Selon Meryll-Linch, société internationale de services financiers, l'Empire du milieu sera le premier marché mondial du luxe en 2015. C'est déjà le troisième marché mondial en matière de publicité.

« Contrairement aux idées reçues, la Chine constitue un marché hyper consumériste et hyper médiatisé », analyse-t-il. L'ouverture est donc bien là pour les produits français,

suite p. 44

Nicolas Forissier

Donner les moyens aux IAA de continuer la course en tête

Le Délégué interministériel aux industries agroalimentaires et à l'agro-industrie, Nicolas Forissier dresse un premier bilan de la mise en oeuvre du partenariat national pour le développement du premier secteur industriel national. Entretien.



© Cheick Sadio/MAP

Bimagri : Quel est le rôle de la Délégation ?

Nicolas Forissier : La Délégation interministérielle a été créée par décret du 28 novembre 2005. Les travaux que j'ai engagés comme secrétaire d'État à l'Agriculture et à l'Alimentation dans le gouvernement de Jean-Pierre Raffarin ont montré la nécessité d'avoir une vision et un outil d'action horizontale pour être le lien entre les différents ministères qui interviennent dans ce secteur. Au terme d'une année de préparation et de rencontres avec plus d'un millier d'entreprises, le Partenariat national pour le développement de l'industrie agroalimentaire (PNDIAA) a été lancé, en mai 2005.

Dans cet esprit, il apparaissait naturel que soit ensuite créée la Délégation, en intégrant de surcroît dans ses activités l'agro-industrie et les filières de la chimie végétale, afin de mettre en cohérence les actions publiques. L'industrie agroalimentaire est, vous le savez, la première industrie de France, le premier exportateur européen, et le principal débouché de notre production agricole. Qu'il s'agisse d'une PME du Berry ou de Danone, les entreprises avaient besoin d'un référent pour répondre aux questions qu'elles se posent au regard de l'action publique. J'aurai, je l'espère, de nombreux successeurs. Car ce rôle de la Délégation, en modifiant les habitudes de travail, répond à la nécessité profonde d'avoir une politique cohérente et toujours plus partenariale entre les différentes administrations et les entreprises.

Bimagri : Quels premiers enseignements tirez-vous de la mise en œuvre du PNDIAA ?

Nicolas Forissier : Il existe 11 000 entreprises, petites ou moyennes, dans l'agroalimentaire. Nous avons élaboré ensemble des mesures réparties selon six axes. Tout d'abord, favoriser le financement des PME et des TPE avec la création de fonds d'investissement dédiés à l'agroalimentaire, les prêts participatifs, le contrat de développement innovation... Deuxième axe : l'international et le soutien à l'export. Avec Ubifrance, Sopexa et l'Adepta, un certain nombre de pratiques ont été revues. Nous avons expérimenté un kit export dans trois régions françaises : l'Aquitaine, Bretagne et Rhône-Alpes et je souhaite le généraliser au début de l'année prochaine. Il permet de donner au chef d'entreprise un référent unique tout au long de son parcours : de l'idée d'exporter à l'approche du marché, de la participation à un salon à la consolidation de sa démarche. S'agissant de l'innovation, troisième axe, nos efforts de soutien ont notamment porté sur l'adaptation du dispositif public de l'ANVAR au secteur de l'agroalimentaire, qui a des besoins en matière de marketing, de packaging plus qu'en innovation fondamentale. Il faut aussi signaler le lancement des pôles de compétitivité dont 13 concernent l'agroalimentaire ou l'agro-industrie.

Le quatrième volet touche à l'emploi et à la valorisation des métiers du secteur, par le biais de campagnes radio qui ont été menées auprès des jeunes. Le cinquième axe entend faciliter la mise en œuvre par les entreprises des normes et réglementations sanitaires, en identifiant les problèmes rencontrés. Enfin, un volet plus sociétal, pour mieux connaître les attentes des consommateurs, avec la mise en place prochaine d'un Observatoire de l'alimentation et la création d'un Baromètre de l'alimentation. La première étude du Baromètre vient d'être réalisée, il nous faut maintenant l'exploiter et l'adapter aux demandes des entreprises, ce que nous allons faire en novembre. En juin 2006, un premier bilan a permis d'identifier ce qui a été lancé, expérimenté, ce qui fonctionne et ce qui doit être revu. La dynamique a été relancée. Un nouveau point d'étape doit être fait en novembre pour aller plus loin. Le partenariat est un outil vivant, en réactivité constante aux besoins des entreprises. Cette industrie doit pouvoir continuer à faire la course en tête, en trouvant des réponses à ses difficultés, pour conquérir de nouvelles parts de marché.

Bimagri : Sur quels dossiers les efforts de la puissance publique et des professionnels doivent dorénavant porter ?

Nicolas Forissier : Nous devons apporter des réponses aux faiblesses du secteur : le financement, l'export, la recherche, la valorisation des métiers.

Il faut convaincre les jeunes qu'il s'agit de métiers d'avenir, très diversifiés. Les IAA sont essentiellement des TPE et PME qui en raison de leur taille, leur forme familiale et de coûts d'investissement élevé, ont des difficultés de financement. L'IAA n'investit pas assez dans la recherche en comparaison d'autres secteurs industriels français. Nos concurrents le font davantage. Il suffit de se rendre au SIAL pour voir l'émergence des produits de nouveaux pays comme la Chine. Les différents outils que nous avons mis en place vont dans ce sens.

Enfin, il faut trouver une nouvelle dynamique à l'international pour que les entreprises exportatrices soient plus nombreuses, qu'elles exportent davantage et notamment sur des marchés porteurs où nous ne sommes pas assez présents. Je pense en particulier au marché indien, fortement demandeur du savoir-faire français dans toutes les étapes de la chaîne alimentaire.

L'Inde et la Chine totalisent déjà autant de consommateurs solvables que le marché européen, qui absorbe aujourd'hui 76 % de nos exportations. Nous avons une réputation d'excellence dans le domaine agroalimentaire, mais illement pour notre gastronomie, mais aussi pour la qualité des process alimentaires et la confiance qu'on peut avoir dans la sécurité sanitaire de nos produits.

Je reviens d'ailleurs de Chine et je pars en Inde en novembre et décembre accompagné de plusieurs industriels. C'est là encore une action concrète de soutien aux entreprises françaises.

suite de la p. 43

mais ces derniers ne pèsent plus que 2,2% de parts de marché (318 millions d'euros en 2005 selon les douanes), malgré la bonne performance des vins et spiritueux, des céréales et des produits laitiers. « *Nous nous sommes aperçus que depuis dix ans nos parts de marché étaient en baisse, en Chine comme dans de nombreux pays, et ce, malgré une hausse en valeur absolue. Si nous avions conservé nos parts de marché de 1994, nous exporterions pour 6 milliards d'euros de plus à travers le monde. Et un milliard d'exportation, c'est 15 000 emplois en France* », explique Jean-Jacques Bénézit, sous-directeur à la DGPEI*. C'est pour retourner cette tendance que le gouvernement a lancé au printemps dernier un PSEAA*. Son but premier est de concentrer l'effort de l'État sur les marchés où l'effet levier sera le plus important. Le plan identifie 12 pays prioritaires représentant environ 50% du marché mondial et 57% des exportations françaises et qui offrent donc les perspectives de développement les plus prometteuses. La Chine arrive évidemment en tête de ces pays, aux côtés de l'Algérie, l'Allemagne, la Corée du Sud, l'Espagne, les États-Unis, l'Inde, l'Italie, le Japon, la Pologne, le Royaume-Uni et la Russie. « *À chaque fois, nous avons identifié les segments prioritaires avec la volonté de se limiter à quatre segments en moyenne par pays* », précise Jean-Jacques Bénézit. Petite exception à la règle pour la Chine, cinq segments ont été retenus : les vins et spiritueux, les céréales, les fruits et légumes, l'épicerie/ conserve et les produits laitiers.

Agréments et promotion

Plus concrètement, le plan se décline en deux parties, à commencer par l'ouverture des barrières non douanières, l'action régaliennne typique accomplie par les missions économiques à travers le monde. La Chine ayant adhéré à l'OMC* en 2001, les droits de douane ne sont en effet plus un problème. Les barrières sanitaires restent cependant un obstacle que rencontrent régulièrement les professionnels français, notamment pour les productions animales. « *C'est une question complexe : nous dépêchons des vétérinaires en Chine pour travailler avec les autorités mais les barrières non douanières servent de plus en plus à pallier les barrières levées à l'OMC**. Ce travail colossal nécessite que toutes les forces économiques appuient l'État : les trois quarts des produits alimentaires commercialisés dans le monde sont sensibles au risque sanitaire », assure Jean-Jacques Bénézit. La seconde partie du plan tient en une aide plus personnalisée grâce à un appui financier au développement de l'export. Dans le cas du marché chinois, l'État aide les entreprises à aller à la rencontre de la demande, soutient l'installation de stands lors de salons tels que le Sial* de Shanghai ou Vinexpo à Hong-Kong et assure une promotion générique. Le pavillon français était d'ailleurs en seconde position au Sial de Shanghai, devancé en surface par l'Italie. « *Partout où nous pourrons aider les PME* à se regrouper sous la bannière France pour attaquer ces gros marchés, nous serons là. Le ministère met 20 millions d'euros, auxquels il faut ajouter 10 millions en provenance des offices* », précise Jean-Jacques Bénézit.

Le tir s'intensifie d'autant plus sur le marché chinois que

la demande émerge en ce moment même. « *Notre leitmotiv est d'être abordables, en gardant l'excellence, mais sans élitisme. Notre but est de toucher les classes moyennes* », analyse Dominique Chardon, président de la Sopexa⁽¹⁾. « *Les Chinois aiment la France, c'est leur première destination touristique, mais nous devons rester modestes devant ce rouleau compresseur* », ajoute-t-il. Pour Xavier-Pignel Dupont, il est d'ailleurs illusoire de vouloir considérer le troisième territoire mondial comme un seul marché; et plus encore de vouloir imposer un produit 100% français dans le pays : « *La spécificité du consommateur chinois, c'est la force de sa culture culinaire. Il faut intégrer nos éléments occidentaux dans la culture chinoise* », assure-t-il. Pour preuve, un chef asiatique marie camembert, wok et soja sur le stand de la Sopexa au Sial*. Sous le pavillon français de ce salon majeur, grandes et petites entreprises se côtoient, certaines découvrent la Chine, d'autres ont déjà cerné le marché, tel Jacques Lemaitre du Comité régional porcine des Pays de la Loire : « *je viens en Chine depuis 1993. Il y a ici de réels besoins. Tout a commencé en 1996 lorsque nous avons mis au point un protocole pour l'exportation de reproducteurs : l'amélioration des races chinoises est indispensable pour faire de la transformation. D'autre part, la France exporte les oreilles et les pattes, très prisées ici. Il nous faut dépasser ce marché et aller vers le milieu de gamme : les Chinois adorent les saucissons, pâtés, rillettes. Mais pour cela, il nous faut des agréments, et le travail des missions économiques sur ce point est fondamental. Sans agrément, pas d'exportation et c'est le fond du problème* », assure ce spécialiste éprouvé au marché chinois. Mais à ce jeu là, les dés sont pipés puisque la Chine négocie son entrée sur le marché européen directement à Bruxelles, tandis que chacun des États membres doit défendre son dossier auprès de la Chine pour espérer exporter. Les nouveaux venus prennent leur temps.

Un mariage entre tradition orientale et glamour français
Gilbert Holl, distillateur alsacien, découvre le Sial* de Shangai cette année. De l'imagination, des espoirs, mais pas de précipitation : « *nos petites distilleries ont du mal à trouver des débouchés sur un marché français qui se restreint. Je viens ici avec des produits nouveaux pour voir si cela intéresse les Chinois : eau de vie de gingembre, liqueur de pain d'épices, whisky alsacien... Les produits que je propose sont chers pour le marché chinois (100 euros/litre de whisky en France) et la niche est petite, mais nous ne voulons pas la manquer. L'accueil est positif mais je vais revenir plusieurs fois avant de signer un contrat* », précise-t-il à l'issue du salon. Car sur les spiritueux, c'est le cognac qui domine impérialement grâce aux efforts des grandes maisons. Le marché existe et d'autres s'engouffrent dans la brèche : « *nous sommes un petit groupe et nous présentons nos pineaux et cognacs pour la première fois* », explique Deirdre Barthe pour le château de Beaulon. « *Nous cherchons à nous placer dans une niche en complément des grandes maisons, mais il faudra des années avant de pouvoir dire que cela marche* », prévient-elle. La Chine et son milliard de consommateurs fait tourner les têtes et mobilise les énergies mais la première culture culinaire du monde ne s'attaque pas de front. La raison passe par le



© Benjamin Masson
Une journée de marché à Luodai, localité de la région du Sichuan.

EMPLOI : UN ACCÈS PAR L'ALTERNANCE

À 24 ans, Emmanuelle Bonneau est une étudiante heureuse. Après un CAP* et un BEP* option cuisine obtenus après le collège, puis un BT* hôtellerie également option cuisine et quelques « petits boulots » dans la restauration, elle s'est orientée vers un Brevet de technicien supérieur agricole (BTSA) « industries agroalimentaires », spécialité viandes, en alternance au CFPPA* de Bressuire (79). « *Le travail en cuisine comportait de nombreuses contraintes et je peux obtenir des postes plus intéressants, plus variés et plus évolutifs avec ce diplôme, tout en restant dans le secteur de l'alimentation qui me passionne depuis toujours*, explique-t-elle. *L'entreprise « Gastronomes » qui m'emploie est spécialisée dans les produits élaborés crus à base de viande de volaille. Nous recevons la viande découpée et la transformons en brochettes, viandes marinées, etc... Je suis chargée de la mise en place de la maintenance préventive de premier niveau. Cela consiste à veiller sur l'entretien des machines, contrôles visuels ou mécaniques... L'objectif est de responsabiliser les conducteurs de ligne à l'état de leur matériel et à dégager les techniciens de cette maintenance.* » L'apprentissage en alternance représente une vraie chance. « *J'ai un pied dans le milieu professionnel et je connais la réalité des tâches. Nous sommes considérés comme de vrais salariés. La pratique permet d'associer ce que nous apprenons en cours, poursuit Emmanuelle. Il est parfois un peu difficile de concilier cela avec le travail personnel en dehors des cours, mais c'est surtout une question d'organisation et de motivation* ». En juin 2007, avec son BTS*, Emmanuelle se présentera à nouveau sur le marché du travail. « *J'aimerais rester dans le milieu de la transformation industrielle et intégrer un grand groupe de façon à pouvoir évoluer* », conclut-elle.

* Consulter le glossaire p. 3

mariage de la tradition orientale et du glamour français. Un mariage auquel, espérons-le, plusieurs centaines de millions de futurs consommateurs s'inviteront. **B. Masson**

(1) La Sopexa est une agence spécialisée dans la communication et le marketing auprès des acteurs de l'agroalimentaire. Elle dispose d'un réseau sur l'ensemble des marchés d'exportation avec 41 bureaux à travers le monde.

* Consulter le glossaire p. 3