

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

Séminaire Création

organisé avec le soutien de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (ministère de l'Industrie) et du ministère de la Culture et grâce aux parrains de l'École de Paris :

Algoé²
Alstom
ANRT
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chaire "management multiculturel
et performances de l'entreprise"
(Renault-X-HEC)
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNES
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Crédit Agricole SA
Danone
Deloitte
École des mines de Paris
ESCP Europe
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
Fondation Crédit Coopératif
Fondation Roger Godino
France Télécom
FVA Management
Groupe ESSEC
HRA Pharma
IBM
IDRH
IdVectoR¹
La Poste
Lafarge
Ministère de la Culture
Ministère de l'Industrie,
direction générale de la compétitivité,
de l'industrie et des services
OCP SA
Paris-Ile de France Capitale Economique
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
Schneider Electric Industries
SNCF
Thales
Total
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources technologiques et innovation
² pour le séminaire Vie des affaires

(Liste au 1^{er} janvier 2012)

POURVU QU'ON AIT LE FLACON... LE VIN PERD-IL SON ÂME ?

par

Éric GOETTELMANN
Chef sommelier exécutif, Groupe Bernard Loiseau

Séance du 8 novembre 2011
Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

En bref

Tanin, acidité, moelleux... Lorsqu'un sommelier goûte un vin, il a une approche très technique, il "met dans des cases". Et parfois, il est pris par surprise. Toute économie de la création repose sur un équilibre entre une logique d'artisanat, de passion, d'intuition, et une logique de rationalisation. Cet équilibre est en passe d'être fragilisé dans le vin par l'arrivée de la grande consommation et du luxe : d'un côté, de gros faiseurs qui rachètent des grands terroirs, de l'autre, de grands groupes qui veulent reprendre des perles rares. Les premiers cherchent à codifier la production pour la rendre lisible ; les seconds à valoriser des noms exceptionnels en s'efforçant de réduire l'influence des aléas propres au monde du vin. Standardisation, codification, valorisation : le singulier et l'exceptionnel peuvent-ils résister aux logiques économiques qui déferlent sur le vin ?

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

© École de Paris du management – 94, boulevard du Montparnasse - 75014 Paris
Tél : 01 42 79 40 80 - Fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ d'Éric GOETTELMANN

Je suis entré en 2000 dans la maison Bernard Loiseau, qui compte aujourd'hui quatre établissements gastronomiques à Saulieu, Beaune et Paris. Cette société réunit 120 salariés et est cotée en Bourse depuis 1998. Outre mes fonctions de chef sommelier du Groupe, je suis en charge de son développement, mission qui s'est traduite dernièrement par le lancement de produits avec des producteurs locaux (vins, liqueurs et crèmes, moutarde...) et d'un restaurant proposant une carte des vins uniquement au verre.

Dans un groupe comme le nôtre, la sommellerie représente 30 à 40 % du chiffre d'affaires selon les établissements. Autant dire que le sommelier est loin de l'image d'Épinal du bon vivant, passionné voire grisé par ses alcools... La passion est toujours là, mais la modération est de rigueur pour qui doit déguster 5 000 vins par an. Le métier s'est structuré et professionnalisé. Il est devenu plus technique, mais aussi plus conscient des contraintes économiques des restaurants gastronomiques. Le sommelier est un spécialiste du goût, des terroirs et de leur histoire, dont il met en valeur la diversité et la richesse dans sa carte. Il doit être garant de l'excellence des vins qu'il propose et de la pertinence de ses achats au regard du cahier des charges de son établissement.

Un goût singulier pour le plaisir de tous

Si, au cours d'un repas, un vin retient particulièrement votre attention et vous procure du plaisir, vous vous en souviendrez quinze ans plus tard, alors que vous aurez probablement oublié ce que contenait votre assiette. Seul le vin laisse une image aussi forte. De même, il y a de grandes chances que vous ne retourniez jamais dans un établissement qui vous a servi un bon repas, dans un cadre agréable mais accompagné d'un très mauvais vin. J'en ai fait l'expérience dernièrement dans un palace parisien qui se voulait pourtant au sommet de l'excellence. Le rôle du sommelier, en tant que professionnel du goût, est essentiel à cet égard et doit transparaître dans l'offre d'un établissement.

Pour la défense de vins de caractère

Je déguste des vins dans les vignobles tout au long de l'année, et sélectionne avec mon équipe ceux qui entreront à la carte des restaurants Loiseau. Le premier critère guidant mes choix est la qualité du produit. Je ne déroge jamais à ce principe qui fondait la philosophie de Bernard Loiseau. Miser sur l'excellence des produits peut sembler une évidence pour un restaurant classé trois étoiles. Mais dans le monde du vin, les codes, les traditions et les a priori sont si forts qu'il n'est pas toujours aisé de départager la réputation et la qualité. Je me conçois comme l'interprète des vins, de leurs producteurs et de leur caractères – et non de leur étiquettes – même si je ne peux ignorer les codes inhérents à ce produit. Le tout est de s'assurer que ces codes gardent un sens, sans être dévoyés par des logiques de mode ou de spéculation.

Trois éléments essentiels font le vin : le terroir, le millésime et les hommes. Nos principaux établissements étant situés au cœur des vignes de Bourgogne, nous sommes au plus près de ces trois dimensions. Nous avons la chance de pouvoir entretenir des relations particulières avec les producteurs qui nous fournissent, allant même jusqu'à conserver nos bouteilles dans leurs caves, dans les meilleures conditions de vieillissement... et évitant ainsi des coûts de stockage. C'est l'un des éléments qui nous aident à proposer une offre équilibrée à nos clients, accessible à tous les budgets. À mon critère absolu de qualité, j'ajoute donc immédiatement celui de rapport qualité/prix. La qualité d'un vin ne justifie pas tous les excès. Si je goûte un vin d'appellation Bourgogne générique d'une qualité extraordinaire, doté d'une puissance, d'une élégance et d'un raffinement tels qu'il me donne envie de le partager, je peux envisager de l'inscrire à ma carte, à condition toutefois que son prix soit acceptable. S'il est aussi cher qu'un premier cru, je le refuse. La tendance actuelle, volontiers spéculative, me conduit à redoubler de vigilance dans mes achats. Car respecter la hiérarchie des vins, c'est aussi

respecter le consommateur. La Bourgogne compte 30 % d'appellations villages (Meursault, Puligny, Chassagne...), 10 % de premiers crus et seulement 1 % à 2 % de grands crus selon les années. Dans ces conditions, le consommateur est en droit d'exiger que le premier cru soit meilleur que le village, et le grand cru meilleur que le premier cru.

Cependant, dans une région aussi codifiée que la Bourgogne qui recense pas moins de 1 500 parcelles, il peut être difficile de trouver des cuvées hors normes. Dans une certaine mesure, la codification des vins est une source de rigidité. Elle influence fortement les choix des consommateurs, pour des raisons parfois injustifiées. Si, par exemple, je propose un Coteaux-du-Languedoc et une Côte-Rôtie au même prix, neuf clients sur dix choisiront cette dernière pour sa réputation. Or, elle sera peut-être d'une année moyenne voire difficile, alors que le Coteaux-du-Languedoc pourra être au sommet de son appellation et procurer davantage de sensations. Mon rôle de sommelier est de guider les clients curieux au-delà des codes, pour leur faire découvrir de nouveaux caractères. Cela étant, la clientèle, notamment jeune, se montre de plus en plus ouverte. Elle se dirige vers des millésimes plus récents, privilégiant le produit plutôt que l'étiquette. Notre établissement dernier né, Loiseau des Vignes à Beaune, répond à cette évolution de la consommation en proposant une carte entièrement au verre. Les convives peuvent ainsi découvrir différents vins, monter en qualité tout en surveillant les quantités et l'addition. Nous touchons de fait un public plus large. Cela permet d'optimiser la disponibilité d'un vin et d'en faire profiter le plus grand nombre, ce qui est particulièrement intéressant dans une région produisant peu comme la Bourgogne. Le vigneron, lui aussi, en sort gagnant.

Équilibre et cohérence d'une carte des vins

Une carte doit trouver un juste équilibre entre les incontournables et les découvertes, mais toujours avec des vins dotés d'un caractère et d'une histoire. Un établissement gastronomique basé à Saulieu se doit d'offrir un vin d'excellence comme le Romanée-Conti, mais peut aussi proposer des appellations villages moins connues (Saint-Aubin, Saint-Romain...). À moi de détecter avec finesse les préférences des convives, leur appétence pour la nouveauté et l'étendue de leur budget. À moi de savoir parler de chacun de ces vins uniques. Il s'agira de ne pas contrarier les clients qui croient déjà tout connaître, et d'échanger davantage avec ceux qui veulent se laisser surprendre.

Un sommelier peut avoir des coups de cœur, mais il ne doit pas dérapier, notamment dans le très haut de gamme. En province, dans des établissements comme les nôtres, il est des excès que nous ne pouvons pas nous permettre. Nous avons tiré cette leçon de l'histoire de notre maison qui, après la disparition brutale de Bernard Loiseau en 2003, a vu sa fréquentation chuter de 25 %. Si nous avons pu reconquérir une clientèle et repartir de l'avant, c'est que, tous services confondus, nous avons su proposer l'excellence à un bon rapport qualité/prix. Un client peu fortuné qui souhaite se faire plaisir au Relais Bernard Loiseau doit trouver une bouteille dans ses cordes. Si l'excellence est constamment inabordable, elle ne touchera qu'une micro-population. Or, je ne suis pas certain que cela nous permette de vivre tout au long de l'année. Ainsi, notre carte des vins débute à 35 euros et se situe en moyenne entre 150 et 200 euros. Un Romanée-Conti 2002 atteint certes 7 500 euros, mais la même bouteille est proposée à 16 000 euros au Meurice à Paris...

Si le sommelier n'y prend garde, il risque donc de reproduire dans son établissement les dérives que subissent aujourd'hui les vignobles, avec d'une part une surenchère des vins d'excellence, et d'autre part une standardisation de vins sans caractère mais acceptables. Il serait regrettable que les consommateurs peu fortunés doivent se contenter de vins techniquement bien réalisés mais ne livrant pas d'émotion. La tâche la plus difficile du sommelier est bien de proposer une moyenne gamme de caractère, dont le rapport qualité/prix permette à la propriété de gagner sa vie et au consommateur de se faire plaisir. Malheureusement, ce cœur de marché tend à se réduire.

Vents contraires sur les vignobles français

Je me bats pour proposer des vins singuliers, identitaires et capables de procurer des sensations uniques. Malheureusement, les logiques économiques à l'œuvre dans le monde du vin favorisent la standardisation et la codification des produits. Il est évidemment plus facile de présenter et de vendre à un consommateur un vin agréable mais sans aspérité, et il est moins risqué d'investir dans des gammes lissées que dans une production vivante et soumise aux aléas.

Les vins et spiritueux constituent le deuxième poste de la balance extérieure française, à hauteur de 7 milliards d'euros. L'enjeu économique de ce marché est donc de taille. La France compte trois régions viticoles internationalement reconnues, la Bourgogne, le Bordelais et la Champagne. Le Bordelais est le principal producteur, avec 850 millions de cols par an, suivi de la Champagne (350 millions de cols) et de la Bourgogne (150 à 200 millions de cols selon les années). Chacune de ces régions a développé une vision particulière du vin et de sa commercialisation. La moitié de la production bourguignonne part à l'export, contre 35 % de celle du Bordelais. Dans le Bordelais, chaque château s'efforce de développer une signature qui reste reconnaissable malgré les aléas, ce qui rassure les consommateurs. En Bourgogne en revanche, une année ne ressemble pas à une autre. L'approche est encore différente en Champagne où prévaut la notion de marque, désignant un assemblage de cépages, de terroirs et d'années.

Maîtriser les aléas... et attirer les investisseurs

On dit couramment que le vin est meilleur quand il est vieux. C'était surtout vrai autrefois, quand il avait un moindre degré d'alcool. Jeune, il était soit trop acide, soit trop tannique ou agressif. En vieillissant, l'acidité s'estompait et les tanins se polissaient. Aujourd'hui, le réchauffement climatique a fait gagner quelques degrés au vin. Surtout, les techniques œnologiques permettent de maîtriser la qualité du produit. On peut donc obtenir des vins jeunes nettement mieux finis et intéressants, à condition d'apprécier les goûts de fruits et les arômes primaires qui persistent les cinq premières années. En outre, la technique œnologique aide aujourd'hui à lisser la qualité d'un vin d'une année à l'autre, estompant l'importance du millésime. Ce sont autant de paramètres d'incertitude en moins pour les producteurs.

D'une production autrefois aléatoire, nous sommes donc passés à des pratiques standardisées, peu risquées, le tout dans un secteur offrant des marges considérables. Quoi de plus séduisant pour les investisseurs ? Le château Lafite Rothschild a dégagé un chiffre d'affaires de plus de 80 millions d'euros sur le millésime 2009, avec un bénéfice de 70 millions d'euros, soit 86 % de marge ! Cela explique que depuis quelques années, des grands groupes viticoles ou du luxe rachètent des domaines, parfois à des prix exorbitants. De fait, le prix du foncier a considérablement augmenté dans tous les vignobles d'intérêt, en particulier en Bourgogne, et devient de moins en moins accessible aux structures familiales. Le groupe viticole Castel a racheté le bourguignon Patriarche en 2011 entre 75 et 80 millions d'euros, un montant important. L'une des dernières transactions a atteint un million d'euros l'ouvrée¹ pour un Montrachet. Quel domaine indépendant pourrait déboursé une telle somme et espérer rentabiliser son investissement en dix ou quinze ans ? Nul doute que si un domaine aussi prestigieux que celui de Romanée-Conti était à vendre, nous verrions de grands groupes se battre pour l'acquérir. Ils sont aux aguets et ont le temps d'attendre que les occasions se présentent.

¹ L'ouvrée est une unité de mesure française qui est utilisée, principalement, dans l'Est de la France, pour désigner la surface de vigne pouvant être bêchée par un vigneron en une journée (de 3 à 5 ares). En Bourgogne, une ouvrée correspond à 4,28 ares.

Cette tendance va à l'encontre de la logique patrimoniale qui a fondé des régions comme la Bourgogne. Je doute fort que ce soit dans l'intérêt de nos vignobles, ni dans celui du consommateur. Le château Cheval Blanc, qui compte LVMH à son capital, a récemment inauguré un magnifique chai de vinification lui ayant coûté 13 millions d'euros. A-t-on besoin de tels investissements pour faire du bon vin ? À l'opposé, un vigneron passionné comme Henri Bonneau, à Châteauneuf-du-Pape, élabore un vin extraordinaire dans des caves décrépite, n'hésitant pas à laisser vieillir son vin en fût autant que nécessaire pour qu'il soit parfait. C'est une approche bien différente de celle des groupes, qui aboutit pourtant à un produit d'élite, reconnu comme tel par les connaisseurs.

Si certains groupes sont positionnés sur les vins d'excellence et de luxe, d'autres privilégient une production de masse techniquement agréable mais sans réel intérêt. J'y vois une dérive dangereuse. J'espère que nous saurons préserver l'âme du vin pour qu'il reste une source de plaisir et non un produit spéculatif ou standard. Comment fédérer les institutions et les acteurs économiques pour préserver ce qui constitue aujourd'hui la force des régions viticoles ? Le monde viticole se trouve sans aucun doute à un carrefour et devra savoir prendre les bonnes décisions pour préserver sa spécificité.

Demande étrangère et spéculation

La demande des consommateurs étrangers suscite elle aussi une logique spéculative. À titre d'exemple, le seul marché chinois représente 27 % des exportations du Bordelais. Dans les derniers millésimes, une bouteille de château Lafite primeur se vendait aux alentours de 600 à 800 euros. Subitement, elle est passée à 1 200 euros. Cela ne tient ni à une baisse des rendements rendant les bouteilles plus rares, ni à des conditions climatiques exceptionnelles, mais à une mode : il s'est trouvé que dans un film du réalisateur Feng Xiaogang, *La Perle rare*, l'acteur principal, valorisait une bouteille de château Lafite. Le lendemain, tous les Chinois fortunés (et le pays compte plus d'un million de millionnaires) en voulaient ! Il suffit d'une communication et d'une image très forte pour que la demande suive et que les prix s'envolent. Que devient alors la notion de plaisir qui réunit les amoureux du vin de tous bords ? Dès que les vins auront une certaine cote, un certain intérêt, ils risquent fort de nous échapper pour partir à l'export. Pour le moment, la Chine représente 1 % des exportations de champagne français. Mais il est probable que les consommateurs chinois apprendront à connaître ce produit et à l'apprécier... avec la spéculation qui s'ensuivra nécessairement.

Quelles perspectives ?

Dans un tel contexte, quelles perspectives se dessinent pour les amateurs de vin français ? Auront-ils encore les moyens, demain, de consommer des vins de caractère ? Les consommateurs français ne semblent guère disposés à participer à la logique spéculative. J'ai constaté, en Bourgogne en particulier, que des clients dotés d'un budget confortable, qui achetaient auparavant des grands crus, se sont tournés vers les premiers crus quand les prix se sont envolés (notamment en 2003 et 2005), puis vers les appellations villages. La prochaine étape sera les appellations régionales. Mais ensuite, boiront-ils encore du Bourgogne ? Par ailleurs, les appellations d'origine contrôlée (AOC) ne jouent plus pleinement leur rôle de garde-fou en matière de qualité. Il faut reconnaître qu'aujourd'hui, le pire y côtoie parfois le meilleur. Et même s'il est possible, en théorie, de déclasser un grand cru qui n'atteint pas la qualité requise et de le vendre en premier cru, cela ne se pratique presque jamais. Peut-être la démarche qui est en cours auprès de l'UNESCO (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture) pour protéger le patrimoine viticole bourguignon contribuera-t-elle à relancer une dynamique qualitative ?

DÉBAT

Cépage et terroir, logiques concurrentes ?

Un intervenant : *Les vins dits “du nouveau monde”, vins de cépage californiens, argentins ou néo-zélandais, représentent-ils une concurrence sérieuse pour le vignoble français qui repose sur une logique de terroir ?*

Éric Goettelmann : Ces pays, dont la viticulture est récente, développent rapidement des savoir-faire et parviennent aujourd'hui à offrir des vins intéressants. Le plus souvent toutefois, il leur manque un milieu de gamme : ils proposent soit des petits vins ayant un bon rapport qualité/prix, soit du très haut de gamme. Mais le paysage semble évoluer. Il y a quatre ans, je ne dégustais pas les vins d'Argentine au salon Vinexpo car ils n'avaient pas la philosophie que je recherchais, celle de produits de caractère élaborés par des vigneron passionnés. L'Argentine était surtout représentée par de grandes structures commercialisant des gammes standardisées. Or, j'ai goûté récemment des vins argentins intéressants. L'année dernière, j'ai aussi rencontré à Vinexpo un vigneron néo-zélandais atypique, qui portait un vrai discours sur son vin. Sur une cuvée d'assemblage, il vendait une bouteille à 3,95 dollars en Nouvelle-Zélande. Il serait impossible d'atteindre un tel rapport qualité/prix en France, compte tenu de nos coûts de production !

Quand la distribution s'organisera, ces vins arriveront certainement sur notre marché. Il serait inutile de nous lancer dans une guerre des prix dont nous sortirions nécessairement perdants face à ces pays qui, outre leurs coûts de production, bénéficient de conditions climatiques plus favorables leur permettant soit de faire plusieurs récoltes dans l'année, soit d'obtenir des produits faciles d'accès pour le plus grand nombre. Ces pays sont certes plus doués que la France dans le marketing de leurs vins, mais c'est pour combler le handicap que constitue leur absence d'histoire viticole. Pour notre part, nous possédons cet atout et devons en tirer profit. Il nous faut nous concentrer sur ce qui caractérise nos vins, le terroir. Plutôt que de nous engager dans une logique de cépage et d'essayer de concurrencer le chardonnay américain, battons-nous sur le terrain qui est le nôtre et sur lequel nous sommes le mieux armés, la philosophie du terroir, où nous sommes uniques. C'est toute la valeur du patrimoine français. Et cette dimension, avec l'histoire et l'âme qu'elle charrie, ne peut pas être délocalisée.

En contrepartie, cela implique un certain effort de pédagogie auprès des consommateurs, afin qu'ils admettent qu'un vin français de caractère ne peut pas être bradé. La moitié de la production du Bordelais se destine à la grande distribution, marché dont le critère fondamental est le prix. Un directeur d'hypermarché me disait récemment que pour ses consommateurs, le prix moyen acceptable d'une bouteille était de 3 euros... Impossible d'offrir un vin intéressant dans ces conditions, même si certaines AOC s'efforcent tant bien que mal de se situer dans ces niveaux de prix. Je ne suis pas certain que cela serve nos intérêts. Nous sommes mal achalandés pour nous battre sur ce plan dans la compétition mondiale.

Malgré tout, je reste confiant. Je me réjouis que le secteur du vin reste vivace dans le monde entier. La France ne peut pas être seule sur ce marché. Même si nos vins étaient exportés partout, ils ne pourraient pas assouvir toutes les soifs !

Int. : *Les vins de cépage ne constituent-ils pas une bonne clé d'entrée pour familiariser les consommateurs avec la consommation de vin, puis avec la notion de terroir ?*

É. G. : Un vin de cépage est fait pour séduire. Il est accessible. Un vin de terroir, qui a du caractère, peut ne pas me plaire s'il présente des caractéristiques propres qui ne sont pas à mon goût, même s'il est très bon. Dans un restaurant new-yorkais, il est de bon ton de commander un verre de chardonnay. Or le chardonnay n'a pas d'identité, puisque ce cépage peut être planté presque partout. En revanche, le Meursault est localisé et se distingue par une valeur ajoutée : il est unique. C'est cette approche, qui nécessite un apprentissage, qu'il faudra travailler dans les années à venir et préserver.

Int. : *Exercez-vous un rôle de garant de la tradition vis-à-vis des producteurs ?*

É. G. : Les producteurs sont les seuls à détenir et à pouvoir préserver la tradition. Ce sont eux qui mettent en valeur le terroir. Pour ma part, je ne suis qu'un interprète, un filtre. Lorsque je déguste un vin, je m'efforce de fonder mes jugements sur des arguments qualitatifs et fondés, jamais gratuits, qui reflètent ma philosophie du vin. C'est ma façon de respecter cette profession. Je n'ai aucun pouvoir vis-à-vis des vigneronns sauf celui, relativement mineur, de ne pas acheter leur vin. Figurer sur nos cartes peut être valorisant pour les vigneronns, mais ils n'ont pas attendu la maison Bernard Loiseau pour vivre et n'ont pas besoin de nous pour continuer.

Comment transmettre le goût ?

Int. : *Comment se forme un sommelier ? Comment transmettez-vous votre philosophie du vin à votre équipe ?*

É. G. : La sommellerie s'est professionnalisée et a mis en place des formations diplômantes. La mention complémentaire sommellerie, que l'on prépare en école hôtelière, apporte les bases de la sensibilité du métier. Au niveau supérieur, celui du brevet professionnel, le jeune va à la rencontre des vignobles. Mais au-delà de la technique et des connaissances acquises à l'école, l'expérience et le goût sont essentiels. Il en est presque du goût comme de l'oreille absolue : certains l'ont, d'autres pas. J'ai connu des sommeliers qui possédaient un savoir encyclopédique mais n'étaient pas de bons dégustateurs. Or, au plus haut niveau, nous devons être complets. Un bon dégustateur doit pouvoir construire un avis de façon méthodique et justifiée sur un vin, et échanger de façon constructive. À cet égard, c'est surtout l'expérience qui fait la différence.

Je suis entouré d'une équipe de cinq à six sommeliers que j'ai eu la chance de pouvoir choisir et former. Plus que la technique, je m'efforce de leur transmettre la déontologie que j'ai apprise de mon maître, Georges Pertuiset. Ils respectent ma ligne de conduite mais disposent, en contrepartie, d'une grande marge d'autonomie. Il est essentiel de donner des responsabilités à des jeunes, même avant trente ans. Je les laisse évoluer et grandir, en exerçant auprès d'eux un rôle de tuteur. C'est ainsi que je les fidélise, dimension d'autant plus importante que le métier de sommelier, difficile et contraignant, souffre d'une pénurie de talents. Qui plus est, cela ne peut que contribuer à la qualité du service. Un sommelier ayant plusieurs années d'expérience est plus réactif et sait faire preuve d'une attention particulière envers les clients. Aujourd'hui, mes sommeliers sont suffisamment compétents et formés pour connaître le cahier des charges de la maison, sélectionner des vins dans les vignobles, les acheter et les mettre à la carte. Les clients échangent donc avec un sommelier qui a lui-même choisi le vin et sait en parler. Tout le monde en sort gagnant. Ce faisant, je peux me consacrer en toute confiance à d'autres activités. Cette logique de responsabilisation nous est propre. On ne la retrouve pas dans d'autres établissements, notamment dans des palaces parisiens où le sommelier doit obtenir les signatures du directeur de salle et du directeur des achats pour commander 24 bouteilles de vin... Répartir les pouvoirs, c'est aussi une façon de préparer la suite. Si notre maison a survécu au départ de Bernard Loiseau, c'est que ce dernier a toujours eu l'intelligence de déléguer, de distribuer des responsabilités autour de lui. Le jour où il nous a quittés, la maison est restée stable, et nous avons pu la reconstruire. Nous nous employons tous les jours à la faire grandir dans le même esprit.

Présentation de l'orateur :

Éric Goettelmann : chef sommelier exécutif et responsable partenariats & développements, Groupe Bernard Loiseau.

Diffusion janvier 2012