

## Introduction

Ces dix dernières années, la société de consommation française a connu deux évolutions majeures : l'une d'ordre quantitative, l'autre d'ordre « qualitative »

**Sur la plan quantitatif, la tendance est à l'augmentation de la part des repas pris hors domicile, résultant d'un éloignement de plus en plus important entre lieu de travail et domicile, d'une augmentation de l'offre de restauration hors domicile, ou encore de la hausse de l'emploi féminin. Ce nomadisme laisse présager une croissance alléchante du secteur ces prochaines années**

**Sur le plan qualitatif, les consommateurs, de plus en plus « noyés » par des offres pléthoriques, ont développé deux comportements. Le premier consiste en un renforcement de l'affirmation de soi, de son jugement, de ses attentes ; le second consiste en une recherche d'émotion, dite « expérience client »**

Ainsi, le consommateur exerce un regard de plus en plus critique sur ce qu'il consomme. Il a renforcé ses exigences et est de plus en plus sensible au rapport qualité / prix. En outre, il n'hésite pas à faire part de ses jugements et opinions autour de soi, dans des réseaux sociaux, ou des sites spécialisés

Ce consommateur cherche à la fois la nouveauté et ce qui rassure : il souhaite avoir le choix de consommer « du nouveau », même s'il sélectionne souvent ce qu'il connaît !

Enfin, il cherche non seulement à se restaurer, mais aussi à vivre une expérience dans laquelle ses autres sens sont sollicités : l'ouïe, la vue, l'odorat, le toucher

**La filiale doit sans cesse s'adapter aux nouvelles tendances de consommation, qui évoluent très vite. Elle doit en outre s'assurer d'une large diversité d'acteurs, clé pour un enrichissement commun**

## Le secteur est confronté à une double attente du consommateur : restauration « utilitaire » et « festive », suivant le modèle de l'hôtellerie

### Une restauration utilitaire, « quotidienne de nécessité », dominée par la restauration rapide

- **La restauration rapide a connu un formidable essor** (chiffre d'affaires en hausse de +5% par an sur la décennie 2000, soit une progression 2,5 fois plus importante que celle de la restauration traditionnelle<sup>1</sup>)  
**reposant sur plusieurs grandes mutations de la société :**
  - ✓ **Féminisation de l'emploi et éloignement croissant du lieu de travail**, d'où un moindre retour au domicile pour le repas du midi en semaine (29% des personnes interrogées en 2011 contre 34% en 2009<sup>2</sup>)
  - ✓ **Sensibilité accrue aux prix, exacerbée par la crise**. Or, la restauration rapide propose des prix souvent plus attractifs que la restauration traditionnelle : ticket moyen trois fois inférieur à la restauration traditionnelle<sup>3</sup>
  - ✓ **Course après le temps** : à date, les salariés ne consacrent plus que 22 minutes en moyenne à leur pause déjeuner, contre plus d'une heure et demie il y a vingt ans<sup>2</sup>
  - ✓ **Nomadisme alimentaire** : les Français utilisent de plus en plus leur pause déjeuner pour effectuer des activités autres (sport, courses, etc.)
  - ✓ **Multiplication des prises de repas tout au long de la journée**
- **Cette restauration rapide est confrontée à des enjeux non seulement économiques, mais aussi qualitatifs : goût, équilibre et renouvellement constant**

### Une restauration « festive », occasionnelle, dominée par la restauration traditionnelle

- **Il s'agit d'une consommation plaisir avec service à table. Dans ce type de consommation, le consommateur est fortement plus en attente de :**
  - ✓ Une cuisine authentique, plus élaborée que dans la restauration rapide
  - ✓ Un service particulièrement attentionné
  - ✓ Une ambiance, un cadre agréable
- 📖 **En période de conjoncture morose, ce type de restauration est arbitré par le consommateur en supprimant ou reportant la sortie. La consommation de ce type de restauration dépend de l'indice de confiance**
  - ✓ A l'inverse, en restauration rapide, plus utilitaire, l'arbitrage se fera davantage via le montant du ticket moyen (par exemple : consommation d'un plat au lieu de plat + dessert, consommation d'un sandwich au lieu d'un plat,...). La consommation dépend du pouvoir d'achat

1 : Source : Etude Xerfi, Restauration rapide, Juin 2011

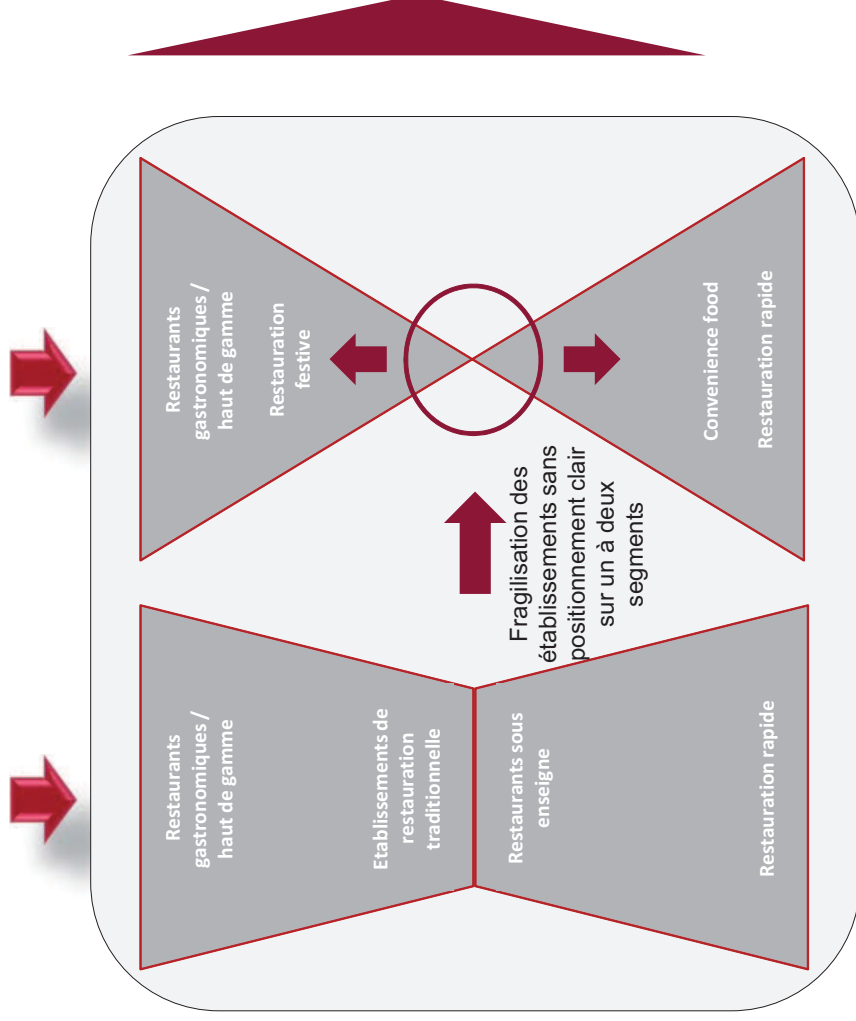
2 : Source : *La pause déjeuner se réduit comme peau de chagrin*, Le Figaro, 27 septembre 2011

3 : Source : Etude Xerfi, Restauration traditionnelle et cafétérias, Juillet 2011

Autres sources : Observatoire de la Restauration, GIRA Conseil, Novembre 2009 et Etude GIRA Conseil, La Consommation Alimentaire Hors Domicile en France en 2010, Novembre 2010

# Ce qui questionne sur la viabilité des restaurants n'ayant pas choisi de positionnement clair, par segment de consommateur

Pour l'ensemble des segments de consommateur → A décliner par segment de consommateur (Ex de critères : revenu / zone d'habitation / CSP / âge / ...)



- A l'instar des secteurs de la grande distribution ou de l'habillement, nous constatons dans la restauration une **désaffection, par segment, pour l'offre de milieu de gamme au profit du haut et de l'entrée de gamme** :

- ✓ Une offre ne répond pas à la consommation utilitaire du déjeuner (ticket moyen élevé, restauration assise en décalage avec la montée du nomadisme alimentaire)
- ✓ Une offre qui ne répond pas non plus à la recherche de festività du consommateur



Les restaurateurs ont pour enjeu de choisir une cible et un positionnement clair sur un ou plusieurs segments : rapide et peu cher ou généreux et authentique. Ce choix impliquant de profondes mutations opérationnelles : formation du personnel, agencement et dimensionnement des cuisines, gestion des flux, approvisionnement matières,...

- Modèle à décliner selon les différents segments de clientèle, reposant sur le revenu moyen (4 quartiles). Phénomène valable quel que soit le quartile mais avec des fourchettes de prix différentes
- Un même consommateur pourra fréquenter le bas et le haut du sablier en fonction de l'occasion, de la fonction du repas qu'il recherche, du temps dont il dispose, etc.

## Une recherche croissante de qualité, d'authenticité parmi les consommateurs

- Les crises alimentaires successives (vache folle, listériose, dioxine...), les préoccupations croissantes autour de l'obésité, la recherche de qualité nutritionnelle et gustative ont provoqué depuis 10 ans l'émergence de concepts type « fast-good »

- Les Français sont de plus en plus exigeants en matière de qualité nutritionnelle, gustative et de sécurité alimentaire :

- ✓ Qualité des produits :
  - Recherche de produits labellisés, savoureux, équilibrés, ...
  - Recherche de produits de proximité, en circuit court
- ➔ Nous assistons à un retour de l'authenticité et du terroir
- ✓ Qualité de service : accueil, service à table, ...
- ✓ Sécurité alimentaire

- Ainsi, selon l'enquête Atout France/BVA/José-Pierre Cholvy<sup>1</sup> sur les pratiques des Français en restauration :

- ✓ Outre le prix, les critères de sélection d'un établissement sont « l'assurance de produits frais et cuisinés sur place » et « la qualité de l'accueil, du service »
- ✓ Selon les personnes interrogées, un label de qualité devrait assurer « l'utilisation de produits majoritairement frais et cuisinés sur place » (36% en première citation et 83% en citation globale), « le savoir-faire du cuisinier et de ses équipes », « un accueil chaleureux et un service professionnel », « l'affichage et la garantie de l'origine des produits utilisés », « l'aménagement du cadre », etc.

- Cette tendance est à l'origine du développement de titres tels Les Maîtres Restaurateurs et d'innovations dans la restauration rapide :

- ✓ Lancement de partenariats avec des chefs culinaires, comme ceux de La Boîte à Pizza en août 2010 et de La Croissanterie en mai 2011 pour développer des recettes premiums
- ✓ Création de concepts de sandwicherie / saladerie davantage haut de gamme : Cojean, Exki, Bert's, etc.
- ✓ Ouverture d'enseignes de restauration rapide par de grands chefs : Marc Veyrat (Cozna Vera), Guy Martin (Miyou), Paul Bocuse (Ouest Express), etc.
- ✓ Lancement d'enseignes monoproducts conférant une image de spécialiste : bars à soupes, smoothies, bagels,...

### ➔ C'est une tendance que les restaurateurs indépendants auraient intérêt à exploiter, pour se démarquer des établissements structurés

<sup>1</sup> : Source : *1 consommateur sur 10 connaît le titre de Maître Restaurateur*, L'Hôtellerie Restauration, 15 novembre 2011. Enquête Atout France/BVA/José-Pierre Cholvy auprès de 1000 internautes français respectant la structure socio-démographique de la population française (INSEE)  
Autres sources : Etude Xerfi, Restauration rapide, Juin 2011 ; Observatoire de la Restauration, GIRA Conseil, Novembre 2009 et Restauration : miser sur la qualité et la proximité, Les Echos, 16 novembre 2011



# Une recherche croissante de repas équilibrés parmi les consommateurs

- Les crises alimentaires successives (vache folle, listériose, dioxine...), les préoccupations croissantes autour de l'obésité, la recherche de qualité nutritionnelle et gustative ont provoqué depuis 10 ans l'émergence de concepts type « fast-good »

- Depuis le milieu des années 1980, les Français sont de plus en plus demandeurs de produits alimentaires « healthy » (cf. graphique)

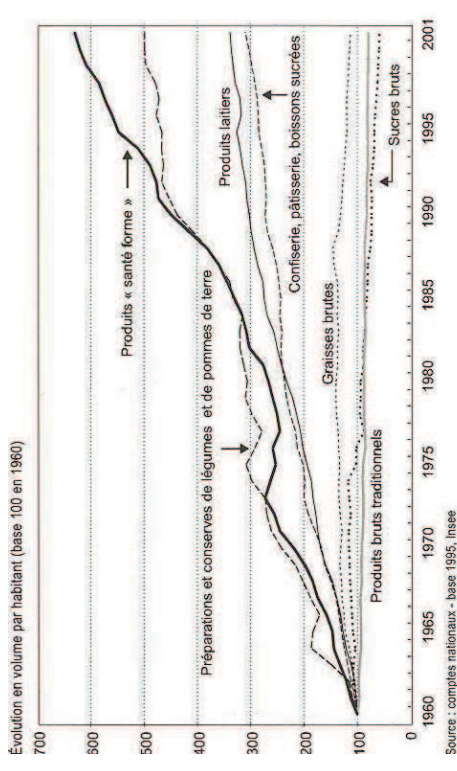
- Surfant sur cette vague, bon nombre de chaînes et d'indépendants se sont spécialisés sur le créneau des produits sains, frais et équilibrés, à l'image de :

- ✓ Enseignes de restauration rapide comme Cojean, Planetalis, Exki, Jour proposant une offre de soupes, salades, fruits frais, etc.

- ✓ Enseignes spécialisées dans la vente de smoothies et jus (fruits et légumes) : Mix Juice, Soup & Juice, Wanna Juice,...

- D'autres ont intégré dans leur carte des produits équilibrés signalés aux consommateurs (cf. La Brioche Dorée) ou des conseils nutritionnels (cf. Buffalo Grill »)

Le succès des produits « Santé et Forme » dans la consommation alimentaire des Français<sup>1</sup>



**SALADE DU SOLEIL**

Tomates, Concombres, Poivrons, Olives, Roquette, Feta

4,80 € 5,20 €

**SALADE ESTIVALE**

Poulet, Fenouil, Poivrons, Olives, Salade, Ciboulette

4,80 € 5,20 €



Sources : *La Consommation alimentaire depuis quarante ans, De plus en plus de produits élaborés*, INSEE Première, n° 846 - Mai 2002 et Etude Xerfi, Restauration rapide, Juin 2011

# Une attention particulière portée au prix ou, en tout cas, au rapport qualité / prix

## Une forte sensibilité au prix

- La restauration ne constituant pas une charge contrainte comme l'énergie ou la Téléphonie, le consommateur est susceptible d'y appliquer des arbitrages (diminution du ticket moyen, report voire annulation d'une sortie)
- La tendance actuelle amplifiée par la crise accroît la sensibilité prix du consommateur :
  - ✓ Recherche de « bons plans » : entre 2009 et 2010, la notion de prix/promotion est passée du 4ème au 3ème critère de choix d'un établissement, derrière l'habitude, la qualité des produits et la notion de plaisir<sup>1</sup>
  - ✓ Diminution du ticket moyen :
    - Sur le segment de la restauration commerciale (hors restauration collective) : 12,61€ en 2009, soit -2,45% par rapport à 2008<sup>2</sup>
    - Sur le segment des Cafés / Bars / Brasseries : 7,74€ en 2009, soit -3,14% par rapport à 2008<sup>2</sup>
    - Sur le segment de la restauration hôtelière : 20,66€ en 2009, soit -5,12% par rapport à 2008<sup>2</sup>
- ✎ Les prévisions soulignent que près de 74% des repas servis en restauration (inclus restauration collective) devraient avoir un ticket moyen inférieur à 12€ en 2012<sup>3</sup>
- Forts de ce constat, les restaurateurs s'adaptent :
  - ✓ Près d'1/3 des établissements CHR pratiquent des réductions : promotions, coupons, deals, formules spéciales,...
  - ✓ Développement de menus « low-cost » (11€ maximum) en restauration assise
  - ✓ Hausse de la communication sur les prix

## Paradoxalement, dans une logique plaisir, le consommateur est prêt à revoir à la hausse son ticket moyen

- Dans son rapport à la restauration, le consommateur n'est pas uniquement guidé par le pouvoir d'achat mais aussi par la volonté de se faire plaisir
- ✎ Il est donc prêt à mettre le prix lorsqu'il souhaite se faire plaisir. Ainsi, le ticket moyen pour un repas festif est estimé à 30 € mais inférieur à 10€ pour un repas de nécessité<sup>5</sup>
- Dans ce cas, le consommateur est en attente d'un excellent rapport qualité (authenticité) / quantité / plaisir (ambiance, accueil) / prix pour justifier le prix



1 : Source : Panel NPD Crest de 2010  
2 : Source : Chiffres clefs 2009 de la restauration française, Etude Gira Conseil sur le site Internet : <http://www.hr-infos.fr/actualite/marche/etude/restauration-repart-nouvelles-bases.html>  
3 : Source : Etude Gira Food service 2010  
4 : Source : Intervention de Paul Hagége, CHD Expert, au séminaire « 2012 : Premières Visions ». Panel de professionnels de la restauration, 600 personnes, enquête d'octobre 2011  
5 : Source : *Restauration : les nouvelles tendances*, Le Partenaire, n° 139 / Février 2011  
Source des illustrations : Etude Food Service Vision : 2011, Des chaînes en transition... Une distribution en tension

## Une personnalisation croissante de la demande des clients

- Par rejet de la standardisation de notre société et par volonté d'échapper aux produits industriels finis sous vide, le consommateur est de plus en plus en attente de plats sur-mesure : un plat composé pour lui, selon ses désirs, ...
- De plus, l'offre sur-mesure permet de répondre à la recherche de diversité de plus en plus prégnante dans notre société (notion de « client zappeur »)
- Pour répondre à ces attentes, un certain nombre d'acteurs de la restauration rapide se sont positionnés sur le créneau du sur-mesure, que ce soit sur l'offre de :

- ✓ Sandwichs, à l'instar de Subway
- ✓ Salades, sur le modèle des précurseurs Anka et Jour
- ✓ Pâtes, à l'image de Pizza Paï via PastaCompo et de Mezzo di Pasta

Jour



SUBWAY  
préparez vous vos jours.



**NOUVEAU !** la formule **PastaCompo**  
 choisissez la forme... et dégustez !  
 Choisissez votre sauce... et dégustez !

Choisissez la forme...	Choisissez votre sauce...
All'Amatriciana	8 <sup>ème</sup> Bolognese
Carbonara	9 <sup>ème</sup> Pomarancio
Diavola	10 <sup>ème</sup> Di Boscia
11 <sup>ème</sup>	

Choisissez votre sauce... et dégustez !  
 Choisissez votre forme... et dégustez !  
 Choisissez votre sauce... et dégustez !  
 Choisissez votre forme... et dégustez !

# Une recherche croissante d'expérience client

## Une recherche d'expérience dans l'assiette

- **Notre société multiculturelle engendre une hausse de l'appétence des Français pour la cuisine du monde ou « ethnic food » :**

✓ Selon les prévisions de Xerfi, les ventes de produits alimentaires exotiques en GMS devraient augmenter de 6% en 2010 et 5% en 2011<sup>1</sup>

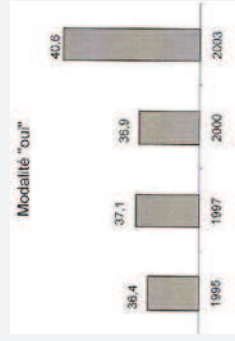
✓ **Le consommateur est à la recherche de dépaysement dans l'assiette : « il souhaite voyager en mangeant »**, représentant de fédération

- Forts de cette tendance, de nombreux acteurs se sont positionnés sur les segments de la **cuisine chinoise, tex mex, japonaise, cubaine, brésilienne, africaine, « fusion »**, etc. Parmi eux, de nombreux indépendants mais aussi quelques établissements structurés :

- ✓ Sur le segment tex mex : El Rancho
- ✓ Sur le segment japonais : Planet Sushi, Sushi Shop, Sushi West,...

### Une hausse de l'appétence des Français pour la cuisine du monde

Dans votre foyer, consommez-vous des produits alimentaires d'origine exotique ?<sup>2</sup>



Source : CREDOC, CAF 1995, 1997, 2000, 2003

<sup>1</sup> : Source : Etude Xerfi, Le marché des produits exotiques, Juin 2010

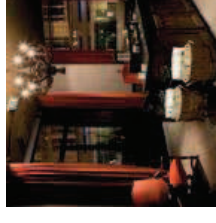
<sup>2</sup> : Source : Exercice d'anticipation des comportements alimentaires des Français, CREDOC, Cahier de recherche n° 222, Décembre 2005

## Une recherche d'expérience en salle via un concept, le cadre, l'ambiance

- **Le consommateur est de plus en plus en attente d'émotions, d'originalité**

☞ **C'est pourquoi, outre la qualité des plats servis, le restaurant doit également être vigilant aux différents leviers permettant d'influer sur l'expérience client :**

- ✓ Théâtralisation du décor / Création d'un univers, d'une identité forte
- ✓ Ambiance / Convivialité
- ✓ Sonorisation
- ✓ Identité olfactive
- ✓ Comportement du personnel
- ✓ Temps de service



L'exemple de Starbucks

➡ **« On ne fidélisera plus le consommateur en se contentant de le satisfaire. Il faut désormais le faire entrer dans une fonction symbolique (me procurer de l'émotion) »<sup>1</sup>**

☞ **Nous attirons l'attention sur les phénomènes de mode liés au lancement de nouveaux concepts : un concept original est généralement exposé au risque de lassitude. Il est donc nécessaire d'être en mesure de gérer le renouvellement, notamment en étant attentif aux concepts développés à l'étranger**

<sup>1</sup> : Source : Observatoire de la Restauration, GIRA Conseil, Novembre 2009

Autre source : Etude prospective : Quel avenir pour les métiers du secteur HCR ?, L'Observatoire de l'hôtellerie et la Restauration, OPCA Fafih, 2009



## Des évolutions nécessitant un constant renouvellement de la filière

- **Les nouvelles tendances de consommation créent sans cesse des opportunités de lancement de nouveaux concepts :**
  - ✓ Initialisation de ces concepts par des établissements structurés (type Cojean)
  - ✓ Reprise de ces concepts par la restauration indépendante (effet de mimétisme) en s'appuyant sur les best practices du précurseur
- **C'est le test de ces nombreux concepts qui fait la richesse d'une filière en constant renouvellement (logique darwinienne) :**
  - ✓ Une forte sinistralité : 5 821 défaillances d'établissements dans le secteur Hébergement / Restauration en 2010<sup>1</sup>
  - ✓ Compensée par de nombreux nouveaux entrants reposant, entre autres, sur le lancement de concepts innovants : 27 534 créations d'établissements dans le secteur Hébergement / Restauration en 2010<sup>1</sup>
- **Toutefois, nous attirons l'attention sur les phénomènes de mode liés au lancement de nouveaux concepts : les consommateurs sont « zappeurs ».** Le cycle de vie d'un concept peut être court d'où la nécessité de l'adapter régulièrement (renouvellement des produits, organisation d'événements, etc.) voire de le remettre en cause en s'inspirant notamment des nouveaux concepts émergeant à l'étranger

<sup>1</sup>: Source : Données INSEE, CVS - CJO  
Autre source : Site Internet [http://www.ogmacom.net/ameliorer\\_concept\\_restaurant.php](http://www.ogmacom.net/ameliorer_concept_restaurant.php)

# Sommaire

0	Démarche de l'étude	2
1	Synthèse	5
2	Situation et performance économique	9
3	Aménagement du territoire	37
4	Emploi, social et formation	44
5	Qualité et développement responsable	54
6	Comportements d'achat et modes de consommation	61
7	<b>De l'importance de l'innovation dans le secteur</b>	<b>71</b>
8	Organisation de la filière	78
9	Conclusion	85
10	Annexes	88