

**Marché et Tendances en  
Consommation Alimentaire  
Hors Domicile  
2007**

**Diapo 1.**

En visionnant ce diaporama nous allons regarder l'évolution du marché non pas de la restauration mais de la **Consommation Alimentaire Hors Domicile** : le mot restauration (et les restaurateurs) sont des mots qu'on est en train de bannir tout doucement de notre langage et vous allez comprendre dans quelques minutes pourquoi.....

On va donc regarder l'évolution de ce marché en termes qualitatifs et quantitatifs sur tous ces aspects dans un marché en pleine mutation en plein bouleversement : un marché qui, nous qui faisons des études depuis plus de 20 ans, n'a jamais vu autant de mutations et de bouleversements et des changements que depuis ces trois dernières années.

Ce qui veut dire qu'en termes de conséquences il y a de grandes chances que dans les années prochaines nous n'en 'avons pas la moindre idée : en mesurant les propos nous allons vers une mutation profonde.

Nous allons donc essayer de voir pourquoi, de comprendre tous ces phénomènes et surtout aussi de nous rendre compte ce vers quoi on se dirige....

**Diapo 2.**

Tout d'abord et très rapidement, le **GIRA** est un cabinet d'étude spécialisé **en marketing et développement stratégique & opérationnel au service de toutes les formes de consommation alimentaire hors domicile.**

**Diapo 3.**

Nous travaillons auprès des acteurs de la profession sur 4 grands axes :

1. On intervient pour sécuriser les investissements (étude de marché, étude de faisabilité, étude d'implantation,...),
2. On intervient pour améliorer les performances quand les établissements sont ouverts,
3. On intervient pour mieux informer sur le secteur de la CAHD : c'est ce que nous allons faire ensemble maintenant...,
4. Et puis, nous avons une toute nouvelle activité qui date de 3 à 4 ans qui n'est véritablement de la formation mais plutôt il s'agit d'interventions « choc » auprès des équipes qui sont en contact direct avec les consommateurs.

Je vous propose donc pour commencer cette intervention en vous posant une question extrêmement complexe : **Qu'est-ce qu'un restaurant ?**

**Diapo 4.**

**Réponse aux questions ...**

*« C'est une entreprise »...*

*« Un lieu où l'on se restaure »...*

*« Un commerce »...*

*« Un commerce de bouche »...*

*« Un lieu convivial » ... Oui, on commence à entendre des éléments qualitatifs et de jugement qui sont formulés...*

*« Une personne qui restaure les meubles »... Je n'avais pas pensé à cela, mais pourquoi pas...*

Alors pourquoi cette question vous est posée : c'est que nous pourrions passer des heures à définir ce qu'est un restaurant parce que nous nous sommes aperçus d'une chose depuis 2 ou 3 ans : ce mot à un gros problème dans l'esprit du consommateur en tant que définition.

Le **GIRA** a donc, il y a environ 2 ans, interrogé des milliers de français en leur posant la même question. Et aujourd'hui la réponse est claire et limpide, je cite :

« *Un restaurant est un LIEU où je peux me NOURRIR moyennant FINANCE »*

Sans faire de sémantique mais quand le consommateur dit un lieu, de quel lieu veut-il parler ?

De la boulangerie du coin, du troquet du coin, d'Alain DUCASSE, de la cafétéria, du traiteur qui fait de la restauration le midi, de CARREFOUR qui en fait aussi, du grill, du fastfood, de la pizzeria, de quoi parle-t-il ?

Où je peux me nourrir : j'étais il ya 2 mois avec les restaurateurs étoilés d'Alsace et lorsque j'ai prononcé le mot nourrir ils ont réagi en disant : Monsieur, chez nous, on ne se nourrit pas, on déguste...

Un lieu où je peux me nourrir moyennant finance : merci monsieur le client de bien vouloir rémunérer cette prestation.

Sérieusement, *un lieu où je peux me nourrir moyennant finance* et si le consommateur a raison ce matin, seulement ce matin, et on va faire en sorte qu'il a raison.

Si effectivement un restaurant correspond à la définition énoncée ci-dessus, je vais vous citer des restaurants extrêmement connus en France.

### *Clic, faisant apparaître les logos de nombreuses entreprises : grande distribution,...*

Il y a certainement des gens qui pensent s'être trompé de salle (on devait parler de restauration). Nous sommes en train de parler de restauration : bien entendu que ces enseignes là ne sont pas des enseignes de restauration au sens où nous l'entendons tous dans cette salle : ce sont, comment les dénommer, des grands commerçants qui ont une activité qui n'a rien à voir avec la restauration. Mais ils ont décidé d'ajouter une activité supplémentaire à leur activité principale : celle de nourrir des gens pendant qu'ils sont présents. Pourquoi ?

Pour évidemment tenter de les faire rester le plus longtemps possible dans l'espace commercial afin qu'ils achètent plus...

Ce qui vient d'être dit là tient stratégiquement debout : cela est tellement vrai que toutes ces enseignes, il en manque et nous qui sommes en veille permanente sur ce secteur nous n'arrivons pas à les quantifier sérieusement et de manière fiable, nous les avons qualifiées de - **Circuits Alimentaires Alternatifs (C.A.A.)**.

Toutes ces enseignes réunies pèsent aujourd'hui **12%** du **C.A.** de la restauration en France : 12% du C.A. de la restauration en France est entre leurs mains, ils n'ont pas « créé » 12% du marché ils ont « piqué » 12% du marché aux circuits traditionnels de la restauration.

Oui mais, vous allez dire que ce sont les jeunes qui fréquentent ces lieux où l'on peut se nourrir et bien détrompez-vous. Toutes les catégories de la population s'y nourrissent : hommes, femmes, jeunes, personnes âgées, parisiens, provinciaux... et pendant ce temps là ils ne mangent pas ailleurs.

Bien entendu le marché de la restauration ne s'arrête pas à ces enseignes là mais ce petit « spot » avait pour but de bien vous faire prendre conscience des mutations qui sont en cours.

### **Diapo 5.**

C'est avec grand plaisir que je vous signale que les chiffres de 2007 ne sont pas encore publiés et que vous en avez donc la primeur ce matin : ils viennent juste d'être révélés il ya trois jours et seront donc publiés la semaine prochaine.

**2007** : bonne nouvelle, la reprise que nous avions espérée et imaginée en 2006 se poursuit, de quelle manière ?

### **Diapo 6.**

Nous sommes sur un **marché global** de la **C.A.H.D.** qui pèse plus de **78 Milliards d'€**.

Croissance de **5,07%** en **C.A.** : ce n'est pas une croissance excellente, il n'y a pas de quoi sauter au plafond, mais qui est bonne dans la mesure où pour retrouver ce type de croissance il faut remonter aux années 1998, 1999. La restauration a toujours été sur une croissance de 11 à 12% pendant 20/25 ans. Soudainement depuis un peu près les années 2000, 2001 et 2002 nous sommes descendus sur du « Zéro » sur du « flat » ou du « - 1 », bref en panne.

2006 a connu un petit soubresaut et 2007 se confirme nous sommes donc « en croissance de croissance ».

Donc : apparemment tout va bien - je dis bien apparemment

#### Diapo 7.

Et en nombre de repas comment cela se passe t-il ?

Un peu plus de **9,5 Milliards de repas** que nous prenons à l'extérieur de notre domicile.

Une croissance de **3,16%** : cela n'est pas mal du tout après une décroissance de volume qui a duré trois années de suite après le passage à l'Euro (1<sup>er</sup> janvier 2002).

Période pendant laquelle UFC QUE CHOISIR, 50 MILLIONS DE CONSOMMATEURS et l'INSEE ont montré du doigt le secteur de la restauration comme les mauvais élèves de la classe qui avaient abusé lors du passage à la monnaie européenne avec une inflation supérieure à l'inflation.

Les restaurateurs semblent se calmer en la matière et les consommateurs ont l'air de reprendre le chemin des restaurants : 3,16% de croissance est donc correcte après les quatre années de turbulences très fortes en terme de volume de repas pris à l'extérieur.

#### Diapo 8.

Quant au nombre d'établissements, on est bien d'accord le nombre de lieux où l'on peut se nourrir moyennant finance, ils sont au nombre de : **271.794**.

Alors que les restaurants « servi à table » sont au nombre de **85.000** en France.

Mais il y a 271.794 lieux où je peux me nourrir moyennant finance, cela aussi est un énorme changement que nous avons vécu au cours de ces 25 dernières années : nous sommes passés d'une restauration « servi à table » que nous connaissons bien à une restauration qui ne se passe plus comme cela.

Nous sommes en croissance de **3,17%** au niveau du nombre d'établissements. Pourquoi ?

Ce n'est pas parce qu'il s'en crée plus il s'en crée toujours autant, en revanche, le taux de défaillance dans la restauration (c'est une bonne nouvelle) régresse. En tout cas a régressé en 2007. Pourquoi ?

C'est un petit peu trop tôt pour le dire mais après une bonne dizaine d'années de taux de défaillance élevé dans le domaine de la restauration 2007 connaît une baisse .

#### Diapo 9.

Enfin le **ticket moyen** (C.A. total du secteur divisé par le nombre de repas pris à l'extérieur) est de **8,22 €** (T.T.C. - Boisson comprise).

En croissance de 1,85% et là nous sommes inférieur à l'inflation.

#### Diapo 10.

Alors, ce grand bloc de la C.A.H.D. nous l'avons segmenté en six grandes boites :

1. Les **C.B.B.** (**C**afés, **B**ars et **B**rasseries),
2. Les **C.A.A.** (**C**ircuits **A**limentaires **A**lternatifs) évoqués précédemment,
3. La **R.A.** (**R**estauration **A**utomatique) : on en reparlera,
4. La **R.H.** (**R**estauration **H**ôtelière),
5. La **R.Comm.** (**R**estauration **C**ommerciale),
6. La **R. Coll.** (**R**estauration **C**ollective).

Alors vous voyez déjà que nous sommes très éloigné de la segmentation d'il y a une dizaine d'années : la restauration au foyer, la restauration commerciale et la restauration collective. C'est un peu plus volumineux maintenant et donc un peu plus complexe.

Alors voyons comment ce grand marché se comporte au niveau de chaque segment.

### Diapo 11.

Les **Cafés, Bars et Brasseries** : Voilà un segment très étonnant car depuis des lustres ils étaient en grande difficulté - en 1900 ils étaient 500.000, en 1960 ils étaient 200.000 et aujourd'hui ils sont 40.000. Nous perdons nos cafés les uns après les autres. Mais on note depuis 3 à 4 ans une courbe de « descente aux enfers » qui est en train de fléchir voir de s'arrêter. Pourquoi ?

Parce qu'il se passe un certain nombre de phénomènes, les jeunes qui n'avaient pas du tout envie de reprendre ou de créer un café en ont subitement envie. Ceux qui possèdent un café : cafés restaurants, bistrotts et autres (les **C.B.B.**) ont compris qu'il leur fallait agir sur deux axes principaux :

1. Il devait agir très fortement sur l'hygiène de leur établissement et ce n'était pas un mal,
2. Il devait proposer une restauration un peu plus sérieuse.

On note également de la part des nouveaux créateurs une envie de thématiser leur café : les cafés-philo, les cafés-psycho, les cafés de l'info, les cafés-laverie, j'en passe et des meilleurs. Il n'est pas évident que tout cela fonctionne encore bien mais il est important d'innover par la thématisation. En tout état de cause cela incite les jeunes à revenir dans ce métier et tant mieux et de plus ça paye.

De tous les segments présentés précédemment ce sont les **C.B.B.** qui ont la meilleure croissance en 2007. Après plusieurs années « dans le trou » ils retrouvent des bonnes couleurs avec un taux de croissance de **11% en C.A.** et **8% en nombre de repas servis**. Très bonne nouvelle pour les **C.B.B.**

### Diapo 12.

Les **C.A.A.** présentés diapo n°4, auxquels il faut rajouter tous les métiers de bouche : le boulanger, le boucher, le charcutier et le traiteur du coin qui, le midi en semaine, ne se gênent pas pour rentrer dans le circuit de la consommation alimentaire hors domicile.

Ils présentent un résultat de **5% de croissance en C.A.** et de **4% en nombre de repas servis**.

Ce n'est peut être pas le deuxième meilleur résultat derrière les **C.B.B.** mais ce sont de bons chiffres et grosso modo ils sont quasiment en ligne sur le secteur global.

### Diapo 13.

Troisième bloc : la **Restauration Automatique** : un tout petit bloc. Il ne s'agit pas des appareils qui distribuent (moyennant une pièce) des barres chocolatées, des sodas, du café ou des boissons mais de ceux qui, moyennant deux pièces de 1€ ou plus, vous délivrent des plats cuisinés.

Même si qualitativement ce n'est pas terrible il faut savoir que dans les milieux ouverts 24h/24 (hôpital, prisons, campus universitaire et usines les consommateurs sont très satisfaits de les trouver quelque soit l'heure du jour où de la nuit.

Maintenant la vraie question qu'il faut que l'on se pose est la suivante : Va-t-on voir ce type d'appareil s'implanter à chaque coin de rue en France comme dans les pays asiatiques ?

### Diapo 14. La Restauration hôtelière

Bon de niveau de croissance également. Il faut savoir que la R.H. après 20 ans de négligence de leur restauration aussi bien dans les catégories économiques que les supérieures ce sont mis depuis environ 5 ans à ce dire : est-ce que le bas de notre hôtel ne pourrait devenir un vrai « centre de profit » ? Pourrait-on se mettre à « marketer » la restauration ?

Alors, des hôtels catégories 2 et 3 étoiles ont fait appel à des chaînes de restauration pour gérer leur pied d'hôtel et les 4 et les 4 étoiles luxe ont fait appel à des chefs étoilés pour gérer leur pied d'hôtel.

Bref, ça paye puisque la restauration hôtelière retrouve de bons niveaux de croissance, en tout cas au-dessus de la croissance du marché et cela deux années consécutives que la R.H. obtient de bons scores comme cela.

### Diapo 15.

5<sup>ème</sup> gros bloc et très gros bloc puisqu'il s'agit de la **Restauration Commerciale** (R. Comm.). Elle représente plus de 50% de part de marché. C'est-à-dire quand la R.Comm. « tousse » c'est l'ensemble du secteur qui « souffre », bien évidemment.

L'ensemble de ce secteur présente une belle croissance puisque nous sommes à 6% en valeur et 4% en volume.

### Diapo 16.

Ce qui est intéressant dans la R. Comm. C'est de regarder les résultats des chaînes, des indépendants et des groupes de restauration.

On se rend tout d'abord compte comme nous sommes dans un pays où l'indépendant est largement majoritaire (3% des établissements de restauration sont détenus par des chaînes).

Les indépendants porte l'ensemble du marché (+ 4% en croissance de C.A. et + 3% en volume de repas) : c'est un excellent résultat après des chiffres qui n'étaient pas vraiment terribles ces 5/6 dernières années.

Quant aux chaînes de restaurant il faudra les suivre attentivement pendant les mois et les années qui viennent : pourquoi ?

Les fonds d'investissement et les financiers s'intéressent depuis la fin 2005 à la restauration en investissant fortement dans les groupes et chaînes de restaurants. Fin 2005, ce qui veut dire que l'on n'en a pas vu les effets en 2006. Mais les chiffres notés sur cette diapo en montrent les effets en 2007 : + 7% en nombre d'établissements, + 12% en C.A et + 7% en nombre de repas servis.

Un fonds d'investissement, son seul et unique objectif avant de se retirer au bout de 4 à 5 ans est de faire progresser tous ces résultats (+ 20% en nombre d'établissements sur ces 4 à 5 années). D'où une course au développement comme l'indique ces premiers chiffres. Nous devons être très vigilants à l'horizon 2010 : en souhaitant fortement qu'il n'y ait pas trop des dégâts.

### Diapo 17.

Et enfin la **restauration collective** (R. Coll.) qui est relativement stable (flat). Pourquoi ?

Si les secteurs de la santé et de l'enseignement sont bons, en revanche le secteur de l'entreprise est nettement moins bon à cause du phénomène des 35 heures qui a modifié les comportements (diminution des effectifs le vendredi, le mercredi et le lundi à tel point que seulement les mardi et jeudi « peuvent être considérés »).

### Diapo 18.

Reprenons la part de marché du segment de la R. Comm. (celui qui pèse le plus lourd). Nous l'avons segmenté en 6 grands blocs, 6 grands segments qui sont liés à des dépenses moyennes (T.T.C. et boissons comprises) de la part des consommateurs :

1. Le segment super-économique : moins de 10 €,
2. De 11 à 15 €,
3. De 16 à 20 €,
4. De 21 à 30 €,
5. De 31 à 50 €,
6. Et plus de 50 €.

Ce qui est intéressant c'est lorsque l'on demande aux consommateurs : quels sont les critères de choix lorsque vous allez vous nourrir dans un de ces segments ?

- Pour le segment super-économique c'est évidemment le critère de **prix** qui arrive largement en tête, suivi du **rythme** et quand le consommateur parle de rythme c'est d'efficacité et de rapidité qu'il veut énoncer. C'est normal, il est pressé et il ne veut pas mettre beaucoup d'argent, donc le tandem Prix/Rythme paraît tout à fait logique. En 3<sup>ème</sup> position, ne pensez surtout pas que cela arrive en dernière position, mais en 3<sup>ème</sup> sur 19 critères : le produit. C'est-à-dire que le consommateur nous fait passer un message qui est très important : « **Ce n'est pas parce que je suis pressé que je veux manger n'importe quoi !** ».
- **Deuxième segment (De 11 à 15 €)** : Le **produit** s'installe en tête, et là c'est très clair, cela n'est pas prêt de changer pour les autres segments. Il est suivi du **rythme**, nous sommes dans une fourchette de prix inférieure à 15€, donc c'est quand même l'efficacité et la rapidité qui sont recherchées et y rajoute la **sécurité** : sécurité alimentaire bien entendu. Aujourd'hui les consommateurs, contrairement à ce que l'on pourrait penser, n'ont pas oublié les crises alimentaires successives qu'ils ont subies. Je veux parler des deux crises majeures dites de « la vache folle » : mars 1996, première crise de la vache folle et

novembre 2000 pour la seconde. Le consommateur demande donc des preuves par rapport à la sécurité des produits qui lui sont proposés.

- De **16 à 20 €** : On note que c'est le critère du **produit** qui arrive largement en tête, le **prix** est toujours là aux aguets bien entendu : donc vous voyez qu'en dessous de 20 € la notion de prix est très important. **Efficacité** et, là on demande un début de vrai De **16 à 20 €** : contact humain évidemment.
- De **21 à 30 €** : Le **produit** est toujours présent, et là encore une chose surprenante pour la 1ère fois le consommateur prononce un mot qu'il n'avait pas évoqué avant : c'est le mot **service**. Et là on comprend que la notion de qualité de service doit être séparée en deux blocs :  
Pour le segment de - 20€ le consommateur dit que pour lui la qualité de service c'est de l'efficacité et de la rapidité,  
Alors qu'au dessus de 25€ pour lui la qualité de service c'est de la technicité et de la compétence.  
**Ambiance** et le **prix** qui est toujours présent.
- De **31 à 50 €** : Evidemment le **produit** reste en première position, l'**ambiance** et le **service** bien entendu et le **prix** toujours présent.
- Plus de **50 €** : Une autre surprise est énoncée : le **produit** reste toujours le premier critère donné, le **cadre** et l'**atmosphère**. Et le prix est très loin derrière. Et là, on dit au consommateur : c'est bizarre quand même nous sommes dans une tranche extrêmement chère et vous ne parlez pas de prix. Il nous répond quelque chose est pleine de bon sens : « Je sais très bien que dans cette catégorie de restaurant les prix sont élevés, si j'y vais c'est tout à fait volontairement et ce que j'attends du restaurateur c'est qu'il me justifie son niveau de prix par rapport à ces trois items que sont le produit, le cadre et l'atmosphère.

Maintenant ce qui est intéressant de regarder dans chacun de ces segments c'est ce qu'ils pèsent en nombre de repas pris à l'extérieur de nos domiciles.

- 70% des repas que les français prennent à l'extérieur le sont à moins de 10€ (TTC Boissons comprises),
- Si on y rajoute le segment de 11 à 15€ nous arrivons à plus de 8 repas sur 10 qui sont consommés à moins de 15€ (TTC Boissons comprises) en France : le marché de masse est là. Non pas qu'il n'y ait pas de marché sur les autres segments mais le marché de masse se situe dans cette zone de prix.

Regardons maintenant ce que ce nombre de repas pris à l'extérieur pèse en C.A. Ces 70% du nombre de repas représente 24% du C.A. du secteur de la restauration et à l'opposé, si je cumule les plus de 30€, 4% des nombre de repas pèse 27% du C.A. du secteur. Bien évidemment les tickets moyens dans ces deux catégories ne sont pas les mêmes.

Ce marché qui est surprenant par rapport à ces poids et à ces volumes présente un énorme problème qui a été décelé il y a maintenant 2 ans et qui se confirme : nous sommes en présence d'un marché de la Restauration Commerciale qui est en train de s'effondrer par son centre.

## 17 à 27 €

Explication : la tranche des restaurants qui se trouve entre 17 et 27 € de ticket moyen constaté est une zone d'insatisfaction permanente dans l'esprit des consommateurs. C'est trop chère par rapport à ce que c'est, le service n'est pas au top ..., bref il y a toujours quelque chose qui ne va pas. Cette zone est en « turbulence » où il est extrêmement difficile de maintenir la fréquentation et le C.A. L'idéal est de sortir de cette zone où alors de faire les choses autrement : ce qui peut être encore plus complexe.

Alors il y a deux blocs : les blocs des extrêmes puisque ce marché s'effondre par son centre.

De plus on constate un deuxième mouvement unique au monde, nous sommes en effet les seuls à observer ce phénomène. Si nous sommes en présence d'un marché qui s'effondre par son centre nous sommes en même temps face à un même marché qui se resserre par ce même centre. Qu'est-ce que cela veut dire ?

En France il existe depuis pas très longtemps une restauration rapide moyenne, haut et très haut de gamme qui est en train de développer à grande vitesse. De quoi parle-t-on ?

La restauration rapide c'est le troquet du coin, le café à l'origine puis il y a eu les chaînes de sandwicheries (BRIOCHE DOREE, PAUL, LA SANDWICHERIE, etc...). Puis il y a eu et il y a toujours d'ailleurs à l'initiative des gens comme COJEAN (je ne sais pas si vous en connaissez le concept COJEAN) et d'autres enseignes comme EAT ME, EXKI, JOUR, MY, etc... qui font exactement la même chose que BRIOCHE DOREE, PAUL et LA SANDWICHERIE. Ils vendent des soupes, des salades, des quiches et des sandwiches sauf que ces produits sont vendus deux fois plus cher que chez BRIOCHE DOREE, PAUL, etc.. Vous allez me dire s'ils les vendent deux fois plus cher ils doivent faire deux fois plus de C.A. et bien non ils font 3 fois plus de C.A. au m<sup>2</sup> que leurs concurrents déjà cités. Ce sont des phénomènes uniques au monde d'autant plus unique qu'au-dessus de cette restauration rapide haut de gamme il y a l'émergence d'une restauration rapide très haut de gamme.

Elle a été créée et développée par des 3 étoiles au guide MICHELIN : DUCASSE a ouvert le feu il ya environ 7 ans avec sa sandwicherie, depuis les frères POURCEL ont suivi puis WESTERMANN à Strasbourg puis Paul BOCUSE, le plus récent, qui a ouvert il y a un mois  $\frac{1}{2}$  son restaurant rapide le OUEST EXPRESS à LYON, et d'autres encore.

Si on reprend les sous segments de la restauration rapide classique (le fast-food) la dépense moyenne est autour de 8€, la restauration rapide moyenne et haut de gamme (COJEAN et autres...) la dépense moyenne est autour de 11,12 et 13€ et la restauration rapide très haut de gamme toujours pour manger des pâtes, des salades, des quiches, des soupes et des sandwiches est plutôt sur des 15, 16 et 17€. BOCUSE quant à lui est à 19€ de ticket moyen.

Pour toutes ces raisons les américains et les asiatiques ont les yeux rivés sur la France parce que nous les seuls à vivre ces phénomènes. Le comble, les américains ont inventé le concept de restauration rapide et on les prends à contre pied 25 ans plus tard, vous vous rendez compte, avec une restauration rapide gastronomique. Ils nous regardent avec des yeux pas possible en disant : que ce passe-t-il en France ?

Le marché s'effondre par son centre et il se resserre : nous avons une restauration rapide très haut de gamme qui pousse donc vers le centre et qui fait mal au « ventre mou » de la zone « 17 à 27€ » et puis de l'autre coté nous avons une restauration traditionnelle (servie à table) qui pousse également vers le centre en souhaitant rendre plus accessible « la tradition » à Monsieur et Madame Tout Le Monde via des menus plus abordables, etc...

Nous sommes donc en haut de ce graphique face à donc des consommateurs qui disent : « On veut payer moins attention avec plus de plaisir » autrement dit « je ne veux pas manger n'importe quoi sous prétexte que je suis pressé et que je n'ai pas envie de dépenser beaucoup d'argent ». Et, tout en bas du graphique, on a un consommateur qui est prêt à payer mais avec une réelle valeur ajoutée. S'il n'y a pas cette valeur ajoutée il poursuivra son zapping en choisissant les segments précédents (en haut du graphique).

Et ça c'est un mouvement qui est extrêmement important dans la mutation du secteur évoquée en préambule : les cartes sont en train d'être redistribuées et les choses ne vont être du tout identique demain car il n'y a pas que les restaurateurs qui sont concernés par tout cela : vous allez le voir.

En conclusion de la restauration rapide ou semi-rapide n'a pas d'autres alternatives que l'INNOVATION et la catégorie supérieure n'a pas d'autres choix que la JUSTIFICATION de leur NIVEAU de PRIX.

## Diapo 19.

Quand on synthétise tout cela nous prenons **1 repas sur 7** en dehors de notre domicile : je ne sais pas si ce chiffre vous semble faible ou important mais en vérité il est très faible puisque nous sommes les derniers de la classe au niveau des pays européens.

Les Espagnols qui étaient derrière nous sont passés devant avec **1 repas sur 6** pris à l'extérieur.

Les Britanniques quant à eux sont très loin devant avec **1 repas sur 3** pris hors domicile.

Les Américains sont à des millénaires puisqu'ils prennent **1 repas sur 2** en dehors de chez eux.

*« Quand une mère de famille américaine dit à ses enfants à table ! Tout le monde saute dans la voiture »*  
Plaisanterie.

**Vous vous rendez compte ce qu'est 1 repas sur 2 par rapport à 1 repas sur 7.**

Il faut marquer un temps d'arrêt à propos de cette diapo : à chaque fois qu'elle est présentée comme tel à des grands chefs de la restauration à des patrons de chaînes ou de groupes hôteliers ils deviennent un petit peu blanc. Et ils posent toujours les deux mêmes questions, questions que vous vous posez sûrement également :

1<sup>ère</sup> question : **D'accord, nous sommes en retard à 1 sur 7, va-t-on rester à ce score de 1 sur 7 et dans ce cas la restauration est foutue où va-t-on se développer ?** :

Franchement il y a cinq ou six ans nous aurions eu du mal à répondre à cette question mais aujourd'hui le marché de la restauration va non pas se développer mais va mieux encore littéralement **EXPLOSER** à l'avenir sous l'impulsion de deux phénomènes :

1°) Le taux de retour le midi à domicile s'effondre en France. Pourquoi ?

Les Français travaillent de plus en plus loin de leur domicile (ou habite de plus en plus de leur lieu de travail). On se déplace de plus en plus. Donc c'est bon pour la restauration du midi en semaine et dans un cadre actif.

2°) C'est qu'en France les gens savent de moins en moins cuisiner. Il ya une rupture de transmission de savoir faire culinaire qui fiat que nous ne savons plus cuisiner. Bien sur, il y a encore des gens qui savent faire la cuisine mais ces derniers ont un énorme problème à résoudre : il n'on plus assez de temps pour le faire.

Donc le temps est un élément perturbateur du mode de consommation alimentaire hors domicile. Alors bonne nouvelle on va se développer soulagement de la part des responsables desdites entreprises de restauration.

2<sup>ème</sup> question : **Va-t-on atteindre les 1 sur 2 américains ?**

Il y a encore 5 à 6 ans la réponse était indécise, c'était possible...

Aujourd'hui s'il y a un pays au monde qui ne s'est pas américanisé au niveau de « la bouffe » et qui ne s'américaniserà jamais : **C'EST LA FRANCE !!!!**

Tous les signaux vont à contre sens malgré tout ce que peut entendre et/ou lire et ceci pour diverses raisons : les problèmes de sécurité alimentaire - nos racines culinaires - l'abus de certaines enseignes de chaînes. Toutes ces motivations font que les Français sont en train de prendre conscience que **SE NOURRIR** (terme de la définition) ce n'était pas manger n'importe quoi, n'importe comment, dans n'importe quelles conditions et on se tenté de dire n'importe où. Si, on vient de le constater plus en arrière dans l'exposé ils sont prêt à le faire quelque soit le lieu mais ce comportement bizarre des Français est un sujet de débat.

D'ailleurs si on refait l'histoire de ces 25 dernières années il n'y a pas une chaîne américaine qui est en réussite totale sur le territoire français. Elles sont à 98% toutes en échec, elles ont toutes pliés bagages et sont toutes reparties aux Etats Unis. Exemple : **CHILI'S** - T.J. - K.F.C. (*vous savez cette enseigne qui vend du poulet pané qui vous oblige à aller prendre une douche dès que vous en sortez tellement vous sentez le graillon*) - **DOMINO'S PIZZA** qui est en dépôt de bilan et **SUBWAY**.

Il vous est conseillé d'y aller avant que cela ferme.

Anecdote : *Quand vous arrivez chez **BRIOCHE DOREE**, **PAUL** ou **LA SANDWICHERIE** et que vous commandez un sandwich jambon-beurre, on vous sert un sandwich jambon-beurre et vous le réglez. Et bien chez **SUBWAY**, lorsque vous commandez le même produit on vous demande quel pain, quels ingrédients, quel accompagnement ? Enfin bref un véritable interrogatoire de police et pendant ce temps les autres clients attendent. Les américains ont coutume de dire que si vous manger tous les jours chez **SUBWAY** vous allez maigrir.*

Le problème des américains c'est que leur concept de restauration rapide marche partout dans le monde et donc qu'ils se disent « mais c'est quoi ce petit pays qui résiste à notre marketing ? »

En conclusion : On ne s'américaniserà pas. Mais me direz vous il y a le phénomène **MC DONALD'S**.

OK. **Mc DO** a actuellement 1.109 points de vente sur le territoire français : 1.109 sur 271.000, c'est donc un nain...

Cette enseigne est en difficulté parce qu'elle est en retard sur développement. Il ya 1.109 restaurants **Mc DO** en France alors que les grands stratèges du marketing américain en prévoyait 2.500. Ces 1.109 restaurants sont implantés sur des zones de 10.000 habitants donc de clients potentiels et selon nos calculs si ces grands mathématiciens veulent atteindre 2.500 points de vente il va leur falloir attaquer les villages de 50 habitants !!!! **DOUTES !!!!!**

Deuxième problématique pour **Mc DO**, il est victime de son excellente stratégie qui est enseignée dans les grande écoles mondiales qui veut qu'à force de marteler que vous êtes le roi du hamburger, des frites et du Coca et bien la planète entière vous croît. Le piège est que si vous êtes le roi des produits cités tout élargissement de gamme n'est absolument pas crédible.

Mc DONALD'S a essayé la salade - *échec*, la pizza - *échec*, le poulet - *échec*, cette enseigne est donc « marquée au fer rouge » : HAMBURGER - FRITES et COCA.

Dernière information concernant cette enseigne, M. J.P. PETIT qui est le président de Mc DO France, est le seul président pays au monde (40.000 points de vente au monde) à avoir carte blanche en terme d'**innovation** sur la gamme MC DONALD'S. C'est unique parce que les américains ont compris que la France pouvait devenir un laboratoire mondial d'innovation alimentaire. BRAVO !!!

Et que si en est en train de se dérouler sous nos yeux. Je ne sais si vous vous rappelez on disait il y a de cela quelques années que ce qui passait aux E.U. arriverait chez nous dix ans plus tard et puis dans 5 ans mais aujourd'hui ce qui se passe en France arrivera aux E.U. dans 5 ans. Ils ont les yeux braqués sur notre restauration haut de gamme gastronomique (*ils n'y comprennent rien du tout*) et sur notre restauration traditionnelle (servi à table et accessible à Mr et Mme Tout Le Monde) et les ont également fixés sur nos innovations agroalimentaires. Bref, la France a pris la main alors qu'il y a quelques années ont étaient dans ce type de discours.

Pour conclure ce chapitre, bien sur que le 1 repas sur 7 pris hors domicile va exploser que le « business » de la restauration est devant nous et non pas derrière mais ne nous faisons aucunes illusions nous ne prendrons pas 1 repas sur 2 à l'extérieur car la France est le pays de la tradition culinaire, du plaisir d'inviter et de cuisiner même si on ne sait plus très le faire (encore un paradoxe français), tout cela subsistera.

Dans ce tableau optimiste il ya toute pointe de menace assez grave qui plane au-dessus de nos têtes, vous savez très bien que lorsqu'il y a des gros business en perspective cela attise la curiosité de mastodontes qui sont plus forts et plus importants que les restaurateurs. Vous avez entendu il y a quelques instants que le taux de retour à domicile à midi s'écroule et que donc le marché de la C.A.H.D. va se développer. Vous savez également que les gens savent de moins en moins bien cuisiner et par conséquent on va devoir aller se nourrir à l'extérieur. La Grande Distribution et l'agroalimentaire savent tout cela également et ils disent qu'ils ont un rôle à jouer dans le partage de ce gâteau qui va grandir à l'avenir. Allez donc jeter un coup d'œil dans les rayons ultra frais des CARREFOUR, AUCHAN, LECLERC etc, le midi en semaine : vous allez halluciner !!. Ils font de la restauration, à emporter certes, mais de la restauration. Et quand vous regarderez qui fréquente ces rayons et ce qu'ils prennent dans leur chariot vous allez voir c'est colossal. Et en plus pour le soir, la G.D. et l'agroalimentaire sont en train de nous préparer ce qui se trouve être la plus grande menace. Ils disent puisque les restaurateurs ne prennent pas le relais (problèmes de mauvais accueil, problèmes de pénurie de personnel, problèmes d'assiettes pas correctes et j'en passe et des meilleurs) ne pourrions nous pas proposer à Mr et Mme Tout Le Monde des kits ? Des kits à assembler à la maison quand j'ai invité des amis. Vous allez me dire ce sont des plats cuisinés ? Et bien non, ils sont passés à un autre mode de réflexion en se disant étant donné que les gens savent de moins en moins cuisiné et bien on va leur proposer des kits qu'ils pourront préparer et ensuite assembler en leur fournissant des fiches de progression extrêmement simples à comprendre et en 20 à 25 minutes faire un repas complet (apéritif, entrée, plat principal et dessert) et ainsi être capable de dire aux invités : c'est moi qui l'ai fait. Cela aussi est très français. Il ya dans ce domaine une entreprise qui marche très bien en France en ce moment c'est PICARD. Ils prennent des parts de marché à la restauration du soir en proposant pour 5 à 6 personnes du tout PICARD : de l'apéro au dessert et très franchement c'est loin d'être mauvais. Et la G.D. ce dit n'y-a-t-il un coup « à faire » en France avec bien entendu la participation active du consommateur ? Il faut faire très attention parce qu'il existe une très très grosse menace parce qu'ils ont compris qu'il y avait un très gros « business » à se faire.

## Diapo 20.

Vous avez bien compris que nous avons un problème de fréquentation et on s'est aperçu que la fréquentation d'un restaurant reposait sur 4 paramètres.

Le 1<sup>er</sup> c'est la hauteur du ticket moyen ou plutôt la stratégie prix d'un restaurateur et la justification permanente (second paramètre) qu'il doit fournir au quotidien auprès de ses consommateurs. Je ne peux plus dire « une seule fois pour toute » aujourd'hui à un client : « venez chez moi je suis le meilleur », il faut lui justifier son niveau de prix en permanence par une valeur ajoutée perceptible et réelle.. Les deux autres facteurs qui influencent la restauration, et là on ne peut pas faire grand-chose, sont le moral des ménages et les rythmes de vie des ménages.

Au GIRA une analyse a été menée sur les 27 à 28 dernières années et l'on s'est aperçu que la courbe du moral des ménages est collée en permanence à celle de la restauration :

« *Quand le moral des ménages est au plus bas ⇒ la restauration est au plus bas.*

*Quand le moral des ménages est au plus haut ⇒ la restauration est au plus haut. »*

Cela marche à tous les coups et il y a une 3<sup>ème</sup> courbe qui suit le même principe c'est celle de l'automobile : nous n'en savons vraiment pourquoi ni même les constructeurs automobiles qui ont été consultés. L'automobile, la restauration et le moral des ménages marchent ensemble.

Question : *Quelle est pour vous la dernière pointe de très haute fréquentation des restaurants ? A quelle date exactement ?*

Et bien cela s'est déroulé entre août et décembre 1998. N'y cherchez pas des raisons micro ou macro-économiques, ni qui était Président de la République de l'époque, ni le montant de l'inflation, non rien de tout cela... Ne cherchez pas...

En juillet 1998 les français ont été Champion de Monde de Football. Et oui, les français sont vraiment particuliers : ils peuvent avoir des problèmes de chômage, de pouvoir d'achat, mais si leur équipe devient championne du monde et bien le moral revient. Et tout va bien et ils n'ont plus de problèmes. L'actuel président a du avoir un rêve secret en 2007 : et si une autre équipe devenait Championne du Monde non pas de foot mais de rugby ? Et si cela avait été le cas il est fort à penser que quelques points de croissance aient pu être grappillés. Malheureusement cela ne s'est pas produit...

Reprenons le 4<sup>ème</sup> paramètre énoncé sur la diapo : les rythmes de vie des français. Ils ont changé depuis l'avènement des 35 heures et le fractionnement des congés payés que les hôteliers connaissent très très bien depuis quelques années. Ils s'arrachent les cheveux d'ailleurs quand il s'agit de faire des prévisions de remplissage de leurs établissements : il faut être très malin car c'est d'un compliqué.

Bref nos rythmes de vie ont tellement changé que même la sécurité routière (Bison Futé) qui il ya quelques temps donnait des indications très fiables se trompe de plus en plus souvent. Nous avons des comportements individuels et non plus de grandes typologies comportementales et c'est un profond changement de notre société.

## Diapo 21.

Continuons à analyser le comportement de ce français qui est isolé au niveau mondial et qui est très particulier. C'est le passage le plus délicat mais celui sur lequel on devrait réfléchir demain. (*Les américains ne comprennent rien à tout cela mais c'est un autre débat*).

### Les 6 grands paradoxes français.

Il y a deux grands modèles de consommation alimentaire au monde :

- L'anglo-saxon : un repas déstructuré, on grignote toute la journée, on passe très peu de temps à table et on est plutôt salé ;;;
- Le latin : repas à heures fixes, repas très structuré, on ne grignote pas et on est plus sucré...

On peut donc classer dans ces deux modèles tous les pays développés de la planète et bien la France n'est ni l'un ni l'autre : c'est un pays hybride qui a quelques petits comportements anglo-saxons, mais pas trop !! Et quelques comportement latins, mais pas trop !!!

Cela crée des paradoxes. Quels sont ces paradoxes ?

Nous sommes de plus en plus **pressés** voir même extrêmement pressés : la durée moyenne d'un repas en 1975 était de 1h 38 mn et aujourd'hui nous sommes à 31 mn. Nous avons perdu plus d'une heure en l'espace de 30 ans.

La grande question est : va-t-on descendre au niveau des américains qui sont eux à 19 mn ? Bien sur que non, nos 31 mn stagnent et l'on peut penser (sans en avoir encore la certitude) qu'elles pourraient avoir tendance à repartir à la hausse. Il est encore très difficile de l'affirmer car tous les signaux ne sont pas encore au Rendez vous dans ce sens là. A suivre...

C'est donc vrai nous sommes toujours pressés dans notre vie quotidienne. **Nous sommes de plus en plus pressé mais au fond de nous même toujours très gourmet. Comment concilier ces deux faits ?**

**Nous sommes très attachés à notre équilibre alimentaire mais en même temps extrêmement gourmands.** La structure plat/dessert est en France trois fois supérieure à la moyenne européenne. Nus avons toujours envie

en France de terminer par du sucré et on fait donc nettement plus l'impasse sur l'entrée que les autres pays. Par exemple : c'est pour cela que les français apprécient le « café gourmand » pour ainsi terminer par une note sucrée et assez bon marché.

**Nous sommes très fortement ancrés dans nos traditions culinaires mais en même temps très demandeur d'innovation** : là il y a un autre chantier extrêmement important à mener...

**Nous sommes très attachés aux plaisirs de la table en France mais en même temps nous acceptons de prendre nos repas dans des lieux qui ne sont pas initialement prévus à cet effet (les C.A.A ).**

Enfin le dernier qui n'est le moins drôle est le suivant.

Au GIRA des milliers de personnes sont suivies en permanence et on leur demande tout au long d'une semaine ou deux : qu'est ce que vous avez mangé, avec qui, quand, pourquoi et où (intra ou hors domicile) ? Bref, on trace donc leur comportement alimentaire.

Exemple de réponse : *Lundi midi j'étais au restaurant d'entreprise avec mes collègues, le soir avec mon conjoint à notre domicile. Mardi midi j'étais très occupé j'ai avalé un sandwich très rapidement car une importante réunion. Mais à la question : Tu as mangé à quelle heure ? Un blanc.... Quoi, j'ai pas mangé ...*

Les français sont donc capables de dire en rentrant chez eux le soir je n'ai pas mangé ce midi. Comment ça, tu n'as rien mangé ce midi ? Si, un sandwich vite fait...Donc si un français n'a pas mangé à table il n'a pas mangé. Le verbe « snacker » n'existe pas dans notre langage. Il existe dans les pays anglo-saxons et même en Espagne mais pas en France. Curieux quand même !!!

Bref, si ce n'est pas à l'échelle mondiale, la France est un pays très isolé au niveau de son alimentation à l'échelle européenne.

## Diapo 22.

Ces mêmes consommateurs expriment 6 grandes attentes :

**Des repas encore plus rapides** : donc accélération du service quelque soit la formule de restauration

Il existera de moins en moins de clients qui pourront passer 2h30 mn à 3 heures pour un repas d'affaire chez un chef renommé. Non pas pour un problème de prix mais de temps passé à table. Il va falloir que ces chefs, s'ils veulent garder leur clientèle, qu'ils proposent desdits repas d'affaire en 90 mn maximum.

**Un tassement des repas festifs au profit des repas nécessité** : cela veut dire que la nécessité c'est rapide, équilibré et économique et l'on s'aperçoit que le soir les Weekend cette nécessité envahit également nos comportements.

**Une simplification de l'offre** : Les consommateurs tirent la sonnette d'alarme depuis 2 ou 3 ans sur les cartes de restaurants. Elles sont devenues d'un compliqué à ne plus rien y comprendre (toutes les formules se mélangent et le serveur ou bien la serveuse ne sont pas toujours en capacité de vous aider à choisir dans ce dédale de plats et de formules). D'autant plus que si les personnels ne sont pas en mesure de lui fournir des explications précises sur le plat (origine, mode de cuisson, préparation, etc) il s'installera un doute quant à la sécurité alimentaire du plat proposé.

**Une déstructuration des repas** :

Si nous établissons une comparaison avec les Etats Unis dans ce domaine le modèle qu'ils nous proposent est intéressant à étudier.

Comme nous les américains prennent un petit déjeuner, un déjeuner et un dîner. Par contre comme ils mangent toute la journée (grignotage et autre prises d'aliments) ils arrivent à 12,8 de moyenne de prises alimentaires jour. En France nous sommes à 6,6 prises alimentaires jour en moyenne. Pour lutter contre ce phénomène les gouvernements français ont successivement mis en place les P.N.N.S 1 et 2 avec les effets visibles comme vous connaissez (Bouger, manger pas trop sucré pas trop salé, 5 fruits et légumes jour, etc...).

Si les ne français déstructurent pas trop leur prise alimentaire par contre ils déstructurent leurs repas : ce qui est différent.

Pour comprendre ce phénomène il faut remonter avant les années 80 où le structure classique d'un repas était : un apéritif, une entrée, un premier plat, un second plat, un fromage, un dessert, un digestif puis un café et un cigare. On rentrait à table à 12h30 et on en sortait à 17h30 et la journée était terminée. Ensuite pendant les années 80 à 2000 où le consommateur a modifier sérieusement cette structure de repas ceci est devenu : un plat, éventuellement accompagné d'une entrée et un dessert avec une boisson sur la table qui est devenue de plus en plus claire d'ailleurs. Après 2000, sous l'impulsion de la féminisation de la société et donc la féminisation de la

consommation il y a une grande nouveauté, c'est que nous avons à faire à un consommateur (chez les femmes mais les hommes suivent) où la notion d'entrée et la notion de plat au sens propre du terme sont en train de voler en éclats. Pourquoi ?

Parce que le consommateur dit : « laissez choisir comment je veux structurer mon repas comme je l'entends et ne m'imposez pas que tel plat c'est une entrée et tel autre un plat principal ».

#### **Une recherche permanente de l'équilibre :**

Cet équilibre est recherché à chaque instant de consommation et il ne faut pas le confondre avec la diététique et le régime qui n'a aucun avenir dans la restauration. En effet le restaurant est un lieu et restera toujours un lieu de plaisir et non un lieu de restriction.

#### **Diapo 23.**

##### **Les 7 changements capitaux.**

Diapo synthétisant les éléments développés précédemment :

##### **Fort développement de la fonction nécessité**

Reprise des informations concernant le taux de retour au domicile le midi qui diminue fortement en France ainsi que le manque de temps pour cuisiner.

##### **Le « grand » retour du produit**

Renvoi à la diapo N° 18

##### **La fin des concepts**

La fin des concepts marketing au profit de concepts simples et sincères

##### **La véritable innovation sera la simplicité**

Renvoi à la diapo N° 18

##### **La reprise du contact avec le client mais.....différente**

Une reprise de contact avec le client mais sincère, attentive

##### **Ce n'est plus en satisfaisant que l'on fidélisera**

Aller au delà de la satisfaction c'est aller vers la sollicitude et la surprise

##### **Le danger de la stratégie « Less Is More »**

Le danger des prix bas pour faire du trafic en restauration est une erreur cela décrédibilise et fait perdre les repères des clients.

#### **Diapo 24.**

La rupture c'est que le consommateur ne considère plus les 4 AS comme un objectif mais comme la condition pour être un restaurateur

#### **Diapo 25.**

« Slide » synthétisant toutes les infos apportées pendant la conférence.

#### **Diapo 26.**

Questionnement au sujet des critères de fidélisation.

Reprise de toutes les infos précédentes

#### **Diapo 27.**

La fidélisation simple et pleine de bon sens sans avoir recours aux cartes de fidélité qui intéressent bien entendu le client, mais qui sans le respect des fondamentaux devient un investissement à perte.

#### **Diapo 28.**

Pour terminer je veux vous laisser méditer sur une phrase qui est très marquante. Le cabinet GIRA a participé il y a environ 5 ans autour du cabinet américain, ERNST and YOUNG, qui avait réuni autour de lui une dizaine de cabinet dans le monde pour travailler sur la fidélisation. GIRA avait eu pour mission d'en étudier les impacts pour la restauration et en échange de cette contribution le cabinet français avait accès aux résultats de cette grosse étude mondiale sur les fondements de la fidélisation non pas en terme d'intentions mais en terme de résultats. Il y en avait en outre résultat le classement des dix meilleurs entreprise au niveau de la

fidélisation, désolé, mais il a neuf entreprises américaines sur les dix premières et une seule entreprise européenne était classée dans ce « top-dix » (5<sup>ème</sup> place) et cette entreprise vous la connaissez : c'est DARTY.

Nous sommes allés voir les responsables de cet entreprise (numéro 5 en Europe) et nous avons posé la question suivante : « Qu'est-ce-que la fidélisation pour vous ? - L'un de ses responsables nous a répondu cette phrase marquante : **LA FIDELISATION CONSISTE A CREER UN MANQUE CHEZ LE CLIENT LORSQU'IL ESSAIE UN CONCURRENT** ».

Vous ne pourrez plus empêcher vos clients de vous faire une infidélité en face avec un restaurateur qui cassera ses prix, un restaurateur qui ouvrira un nouveau restaurant, un restaurateur qui sortira une nouvelle carte, un restaurateur qui va créer une animation, laissez les le faire car vous ne pourrez rien faire contre cela.

En revanche si vous avez un manque chez vous un réel manque (au-delà des 4 AS) et bien quand un client vous fera une infidélité en face et qu'il dira : *c'est bien en face mais cela ne vaut pas...*

Et bien quand ce client sera capable de dire cela c'est que vous êtes sur le bon chemin.

Je vous souhaite donc de créer auprès de vos clients de grands manques afin qu'ils reviennent.....

## Questions :

- 1. Merci pour votre exposé, j'ai deux questions à vous poser, la première est-ce que vos travaux sont basés sur les P.C.S. ? Les P.C.S. !... Anciennement catégories socioprofessionnelles (changement depuis 92)...**

Oui, bien entendu nos études sont réalisées sur la base d'échantillons non pas ceux qualifiés de représentatifs de la population française mais il faut savoir qu'au GIRA 9.000 à 14.000 consommateurs sont interrogés par an et en permanence. Et ils sont donc échantillonnés sur les critères (âge, sexe, C.S.P., région, milieu rural, milieu urbain, actifs, inactifs, cadres, employés, etc) et tous ces chiffres qui viennent d'être évoqués représentent 80 à 85% de la population française. Il n'y a que les restaurateurs implantés en milieu rural où hyper-rural pour lesquels beaucoup de ces informations ne peuvent correspondre.

- 2. La deuxième question est par rapport au moral des ménages, les derniers indices publics font état d'une baisse de ce moral depuis six mois et pour autant la courbe de l'automobile ne s'est pas écroulée, quand est-il au niveau de la C.A.H.D. ?**

L'automobile depuis que l'on sait qu'elle suit celle de la restauration nous la regardons de près. Ces derniers temps le moral des ménages est au plus bas et je suis d'accord avec vous les vents d'automobiles ont battu des records si je ne dis pas des bêtises. Et bien comme par hasard, en France, la restauration a connu de gros scores en février, les échos entendus pour le mois de mars sont très moyens, enfin en janvier on avait eu du mal à démarrer l'année.

Pour 2008 après ce qui vient de vous être présenté pour 2007, nous avons des difficultés à nous engager sur cette année parce qu'il y a beaucoup de nouveaux facteurs que l'on ne maîtrise pas du tout. Prenons par exemple l'interdiction de fumer dans les restaurants, bars et discothèques, nous ne comprenons pas pourquoi il a été demandé 9 mois de sursis au gouvernement parce que pendant ce temps rien n'a été entrepris. Puis, soudainement quand le 1<sup>er</sup> janvier est arrivé on a dit c'est la mise en œuvre effective de l'interdiction de fumer, résultat : ce que je vais vous dire là ne représente que 3 mois d'analyse de notre part mais la fréquentation n'a pas bougé d'un millimètre. Certaines formules de restauration disent même qu'il y a une certaine tendance aux retours des familles avec enfants en bas âge : bonne nouvelle ! Encore faudra t-il être capable d'accueillir les poussettes dans ces endroits, et cela est un autre problème...

En revanche depuis le 1<sup>er</sup> janvier on nous dit qu'il y a des tickets moyens qui se tassent un petit peu et des temps de repas qui se tassent également un petit peu. Pourquoi ?

Les fumeurs décident de ne pas prendre le café dans le restaurant et de le prendre ailleurs afin de pouvoir en « griller une » le plus vite possible sur le trottoir et ce nombre de café qui diminue en taux de prise attaque maintenant le taux de prise des desserts. Tout de suite derrière le plat on demande l'addition pour aller ailleurs et lorsque l'on n'est pas sur table 100% fumeur, très évidemment ce comportement entraîne aussi les non-fumeurs. Les restaurateurs sont prévenus de faire très attention, dès maintenant, à ce qu'il y ait et aura des

allées et venues incessantes pour aller fumer dehors et entrainera donc une totale désorganisation du service quand vous arrivez avec des plats alors que les consommateurs sont absents.

**Et puis certains quittent le restaurant sans payer l'addition...** Voilà cela surtout sera deviendra évident l'été quand les clients ne sont encombrés de vêtements et autres accessoires....

Il va leur falloir être très vigilant c'est pour cela qu'ils auront intérêts à faire ce qui a été mis en place dans les discothèques à savoir des cages à ciel ouvert. Ces gérants de discothèques qui auraient du être les plus touchés par cette mesure et bien par ce biais ont réussi à garder leurs clients à l'intérieur de leurs établissements. *Mais engager des travaux c'est plus facile à dire qu'à faire .....*

### **3. La définition du mot de restaurant on vient de le voir à évoluer, y-a-t-il une définition plus précise du mot repas aujourd'hui, est-ce qu'une barre chocolatée c'est un repas par rapport à 3 plats dans un restaurant gastronomique ?**

Pas en France, les consommateurs considèrent qu'il y a repas à partir du moment où il y a 2 items, même distribués et consommés rapidement. 2 items : un sandwich, un dessert et une boisson (cela fait même 3 items) où une salade, un dessert et une boisson et là nous sommes dans un repas. En revanche comme nous l'avons vu précédemment lorsque l'on mange rapidement à midi je suis capable de dire, le soir, que je n'ai pas mangé parce que : plaisir de la table, assis, etc.

Donc si la question est de dire que le repas va devenir du grignotage sucré non équilibré mais alors pas du tout...

**La cuisine light...** *Le light, méfiance... Le consommateur ne sait pas bien ce qu'est le light, le bio, le régime... Il y a confusion dans son esprit...*

Au GIRA, nous pensons que le restaurateur devra avoir comme mission, pour apporter une vraie valeur ajoutée, l'accompagnement du consommateur sur l'équilibre alimentaire sans aucune notion de d'éducation ni de médicalisation. L'équilibre alimentaire ce n'est pas médicalisé, c'est manger sainement et c'est adopter un rythme alimentaire équilibré sur ma journée.

Les américains mangent beaucoup au petit déjeuner, un peu à midi et presque rien le soir, nous les français on mange rien au petit déjeuner, on monte en puissance le midi et le soir on fait la fête. Bien des nutritionnistes vous diront que c'est le modèle anglo-saxon qui est le bon encore faut-il ne pas manger entre les repas... D'ailleurs en Suède, en Finlande les gens suivent ce modèle anglo-saxon mais ils n'ont pas 12 prises alimentaires en moyenne par jour et comme par hasard l'obésité est nettement moins importante là-bas qu'aux Etats Unis. L'obésité vient de la multiplicité des prises alimentaires/jour qui ne sont ni structurées ni équilibrées : c'est cela l'obésité...

### **4. Pensez-vous que le développement des cercles culinaires qui apprennent au commun des mortels à confectionner des plats fasse partie de la stratégie des groupes et des indépendants pour le fidéliser d'une certaine manière ?**

Si vous voulez parler des cours de cuisine, au GIRA on a une position très tranchée : **cela relève du fantasme !** Pourquoi ?

Les gens sont en extase devant les cours de cuisine à la télé, ils sont en extase quand ils ont les moyens de se payer un cours de cuisine avec un grand chef mais quand ils rentrent à la maison ils n'ont pas le matériel, ils ne savent pas où il a acheté ses produits, ils n'ont pas son tour de main, ils n'ont pas le temps et ils ont tout oublié très vite. Donc les cours de cuisine cela va encore exister, c'est un effet de mode, mais pour une clientèle très élitiste (les prix sont inabornables pour beaucoup). Cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas en faire mais cela ne deviendra pas « un business de masse », les gens ne vont se remettre soudainement à cuisiner. On a fait des études comportementales auprès des personnes qui fréquentent les cours de cuisine des chefs ou très grands chefs (3 étoiles) et à la sortie de ces moments ainsi que chez eux la question suivante leur a été posée : alors, il vous reste quoi de ce cours de cuisine ? *Moment merveilleux, super j'ai appris plein de trucs...* Oui, mais à la maison vous en faites quoi ? *Je n'ai pas le temps, je n'ai pas le « matos », je rentre trop tard et puis même franchement j'ai tout oublié mais j'ai passé un super moment...*

Au delà de ces cours qui continueront d'exister il y a en revanche un concept auquel le GIRA croit beaucoup même si pour l'instant c'est une pratique qui reste très confidentielle mais qui est appelée à se développer : c'est CHEF A DOMICILE. Encore il faut le répéter pas très abordable mais le cabinet travaille avec des chefs sur ce

concept mais avec des prix de plus en plus à la portée de tous : résultat, leur carnet de commande se remplit très bien...

Pour l'instant chef à domicile (on vient avec son matériel, on fait les courses, prépare les plats, on dresse la table, on sert le repas et on range tout,...) cela représente encore une dépense moyenne de 150€ par personne et bien il y a maintenant des chefs qui demandent 40 à 45€ par personne et ça marche...

**5. Simple remarque, en termes de sociologie des comportements, par rapport à l'interdiction de fumer dans les bars et restaurants on peut observer que le fait de se retrouver sur le trottoir peut créer des liens qui ne seraient surement pas intervenus dans le restaurant.**

Je vous l'accorde... Mais si le restaurateur doit devenir une assistante sociale... On pourrait aussi organiser des rencontres sur le trottoir...

**Je ne suis pas du tout d'accord avec vous, nous sommes tous pressés et faisant moi-même partie de cette catégorie de personne j'ai pu observer le comportement des gens aux terrasses des cafés où sur le trottoir en face des restaurants et tous ces liens qui se créent et qui n'existent pas à l'intérieur, je pense, doivent être observés de près afin d'en analyser les incidences sur la consommation : ce n'est pas anodin ce qui est en train de se passer...**

Je plaisantais Madame, .Merci... je pense qui peut effectivement se passer quelque chose dans ces moments là dans cette reprise de contact entre fumeurs mais il y a le revers de la médaille, il y a une grogne qui est en train de s'installer de la part des propriétaires des appartements qui se situent au-dessus de ces cafés, bars et restaurants. Il s'agit des nuisances qui accompagnent cette obligation de sortir des établissements pour fumer avec tout d'abord celles provoquées par le niveau élevé des conversations après 22 où 23h sans parler des conditions d'hygiène qui veulent que tous ces fumeurs ne respectent pas le principe de jeter leurs mégots dans les cendriers prévus à cet effet quand ceux-ci existent d'ailleurs...

Conclusion, cela ne fait que 3 mois que cette décision est appliquée mais il faut se faire aucun soucis : cela c'est bien passé en Italie ? bien passé en Irlande et bien cela se passera bien en France.....

**6. En matière de fidélisation, il y a une trentaine d'année dans des restaurants remarquables et dans certains autres également une carte de restaurant durait à peu près l'année, maintenant on s'aperçoit que ces mêmes cartes restent valables 3 mois (saisonnalité), n'avez-vous pas l'impression que certains clients perdent leurs repères et ne disent plus on choisit ce restaurant parce que je vais trouver tel ou tel plat mais suivant la saison je vais trouver telle ou telle chose ?**

L'avenir n'est pas aux cartes de restaurants qui changent une fois par an. Alors, peut-on changer au rythme des saisons ? C'est mieux qu'une fois par an. Peut-on en changer tous les mois ? C'est mieux qu'une fois toutes les saisons. Enfin, est-ce que l'on peut en changer plus fréquemment qu'une fois par mois ? La réponse est OUI, OUI et OUI. Pourquoi ?

On a à faire à un consommateur qui, aujourd'hui, ne comprends ces cartes statiques où il ne se passe rien où il n'y a pas d'évolution (même carte aujourd'hui qu'il y a 8 jours). Bien entendu qu'il y a des plats du jour à condition que le plat du jour change tous les jours..

Nous travaillons avec le BISTROT DU BOUCHER par exemple et nous y avons tenté une expérience qui ne marche pas trop mal. Ils ont bien entendu une carte classique et puis ils ont une ardoise (elle mesure 1,60 m). Elle est énorme mais elle n'est pas accrochée au mur : on vous l'apporte à table en la posant sur une chaise bien évidemment !! Et on vous la commente (15 à 16 items différents). Que se passe-t-il ?

Quand le service est bien effectué, la personne qui gère votre table vous désigne les propositions qui y sont notées et y ajoutant d'éventuelles précisions (origine, préparation accompagnement, etc). Et bien, 9 clients sur 10 qui avaient la carte ouverte devant leurs yeux, la referme, la pose, écoute, regarde et 80% des commandes ce font là. C'est quoi ? C'est une carte quotidienne.

Nous pensons qu'au-delà d'autres critères (gestion du restaurant, contexte de la cuisine, positionnement, etc), plus on est statique plus le client se lasse, plus on est « nouveauté » et plus on incite le client à s'intéresser à cette nouveauté et donc à revenir.

Nous avons un autre restaurateur qui n'a pas adopté ce style d'ardoise mais qui voulait changer de style par rapport à sa carte. Il a disposé à l'entrée de son établissement un grand bocal à poissons (vide, bien entendu !!) sur lequel il est noté que si vous désirez recevoir des informations vous êtes priés de déposer votre carte de

visite portant votre adresse courriel. Il dispose donc actuellement de 400 à 500 adresses électroniques et que se passe t-il ? Tous les soirs à 23 h il y a 400 à 500 cibles qui reçoivent la carte du lendemain (simple : entrée, plat et dessert). Le personnel qui ouvre donc son courrier chaque matin est en mesure de consulter la proposition du jour et ainsi en fonction de l'envie ou de la connaissance des plats déclenche ou non un repas à midi.

**Donc cela veut dire que dans la restauration traditionnelle le restaurateur doit oublier le client qui faisait 200 km pour déguster une spécialité ou un plat particulier ?**

Pour la restauration traditionnelle, à mon avis OUI de plus en plus mais par contre dans la restauration gastronomique et hautement gastronomique (1, 2 ou 3 étoiles), NON, cela existera toujours et de plus en plus.

J'ai, il y a de cela quelques années, rencontré M. Jack LANG, l'ex ministre de la Culture, et je lui avais suggéré de mettre les 2 et 3 étoiles dans un musée où en tout cas les subventionner comme « patrimoine culinaire français ».

Parce que là où les étoiles au Guide MICHELIN ce n'est pas financièrement rentable. Un restaurant classique « vole » entre 63 à 68% de « prime toast » (frais de personnel + Coûts matières), les grands chefs quant à eux ils démarrent en ouvrant la porte de leur établissement chaque matin à 87% de « prime toast » et après il faut payer également les loyers et les frais généraux. Bref, quand ils ouvrent leur porte ils perdent de l'argent au premier client. Donc un restaurant hautement gastronomique ne peut pas mathématiquement gagner de l'argent c'est pour cette raison que les grands chefs font des conférences, écrivent des livres où ouvrent des écoles : ils n'ont pas le choix.

Donc il faudrait financer non pas les écoles où les livres mais leur restaurant au titre de la haute gastronomie française ou mondiale. Je ne sais pas si l'idée va suivre son chemin mais ce serait une très bonne idée....

**7. Pour rester dans les critères de fidélisation (propreté, qualité du produit, atmosphère et relationnel) moi je voulais juste vous remercier pour nous avoir communiqué ces informations car l'on va pouvoir continuer à travailler comme on travaillait jusque là parce que nous étions inquiet de ne plus coller à la réalité de la profession et finalement je me rends compte que ce l'on fait ce n'est pas si mal et que l'on pourra donc continuer à le faire si la fidélisation de notre clientèle se base sur ces critères là !**

Oui, si on c'était rencontré il y a quelques années je vous aurais dit qu'il y aurait eu peut être plein de « trucs » à réviser dans vos programmes mais par rapport à ce qui vient d'être énoncé il est en train de revenir un certain nombre de fondamentaux que vous enseignez et que vous avez peut être tendance à vouloir abandonner, je vous dis attention n'abandonnez pas tout comme cela à l'aveugle. Il y a certainement des ajustements à apporter aux programmes mais là où il y a un gros ajustement à mettre en œuvre, cela ne dépend pas uniquement que de vous et pour cela je lance un appel à la future ou au futur président(e) de l'U.M.I.H. qui doit être élu(e) avant la fin de l'année. Je pense que ce secteur a besoin d'un énorme coup de fouet de jeunesse et de modernisme. Je ne vise pas M. DAGUIN pour lequel j'éprouve un grand respect et une grande amitié mais une révolution en matière de jeunesse et de modernisme qui consistera en une remise à plat des organisations et des objectifs et une fois que l'on aura remis tout cela à plat je souhaite que la nouvelle équipe mette sur la table un gros budget (un gros) pour communiquer dans les médias (télé particulièrement) afin de valoriser ce secteur en direction du grand public, des jeunes et de leurs parents ainsi qu'en direction de ceux qui travaillent dans ce secteur et qui, pour l'instant, ne voient pas de retour.

Depuis des années ce secteur n'est pas assez valorisé et avant cette valorisation mettons nous au travail autour d'une table pour revoir certaines organisations et notre façon d'aborder notre travail et peut être certains aspects des programmes de formation, les façons de recruter et de faire évoluer les jeunes, la manière de parler à leurs parents et de leur donner des perspectives d'avenir..

Exemple 1 : Travail avec l'I.F.O.R. de RENNES (DVD)

Exemple 2 : Parcours initiatiques proposés aux jeunes en référence aux 7 formules de restauration (DVD).

**8. Au niveau des différents parcours de formation quelles sont les évolutions que l'on pourrait apporter en référence aux propos que vous avez tenus ?**

Je ne voudrais pas intervenir sur les compétences de l'Education Nationale, ce n'est pas ma spécialité et c'est un débat trop compliqué pour moi, en revanche on m'a demandé à plusieurs reprises d'intervenir avec des

professeurs (salle et cuisine) et en comité restreint (5 à 6 participants) avec qui nous avons travaillé ensemble une journée en décortiquant ces infos plus en détail de manière plus opérationnelle. La commande du chef d'établissement consistant à souhaiter que dans le respect des programmes les professeurs intègrent ces données nouvelles ces nouveaux axes dans leur enseignement. L'intention n'étant pas de dévier des programmes de base mais de les améliorer tout en gardant les fondamentaux, bien entendu.

Anecdote de participation à des repas dans des restaurants d'application (lors d'un examen).

**9. Vous nous avez montré une étude tout à fait remarquable, vous nous en avez donné la primeur, où allez-vous la publier prochainement ?**

Nous avons ce que l'on appelle un « embargo annuel » avec une revue qui s'intitule NEORESTAURATION et qui va en relayer une petite partie (trop lourde pour être diffusée in extenso) dans son numéro de mai (à paraître vers le 20 avril) et derrière des médias comme L'HÔTELLERIE et d'autres (papier, radios et télés) avec l'accord du premier vont être également intéressés par ce qui se passe dans la restauration.

Et bien entendu, publication de cette conférence sur le site de l'AFlyHT...

**10. Les attentes de la clientèle étrangère sont-elles identiques à celles de la clientèle française ?**

NON et franchement NON.

Il faut différencier les clientèles plutôt anglo-saxonnes de celles plutôt latines.

Par exemple, quand ces deux typologies de clientèle viennent dans vos restaurants en tant que touristes ils ont des horaires de rentrée très différents, des structures de repas très différentes et une vision de la carte et des critères de choix à l'intérieur de cette carte très différents.

Exemples :     1 allemand va au moins cher et au plus rapide,  
                  1 américain va au plus pratique,  
                  1 français va au plus plaisir.

Pour les restaurateurs qui ont une clientèle majoritairement étrangère ces informations ne s'appliquent pas à 100%, ces données sont celles d'une clientèle très française.

Dernier exemple :

Les hollandais et les britanniques arrivent dans votre restaurant à 18h30 et les espagnols débarquent eux à 22h00.

Merci à tous

Fin de la conférence

Propos recueillis par P. KERBELLEC