



Etude GECO: restitution de l'étape 2

PARIS – 12 MARS 2024



Agenda



Shenkuo

1 **Méthodologie suivie**

2 **L'avenir des achats**

3 **Démarche d'achat, prix, habitude**

4 **Caractéristiques produits et attrait des marques**

5 **Facilité d'utilisation**

6 **Approvisionnement, services, conseils & recommandations**

7 **Contraintes et impact RSE**

8 **Conclusion**



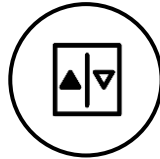
Rappel des objectifs et enjeux de l'étude

Comprendre les **critères d'achat des opérateurs Hors Domicile**, organisés selon les 3 master segments suivants:

- Restauration commerciale
- Restauration collective
- Boulangerie-pâtisserie



Ranking objectif des critères, par segment d'opérateurs



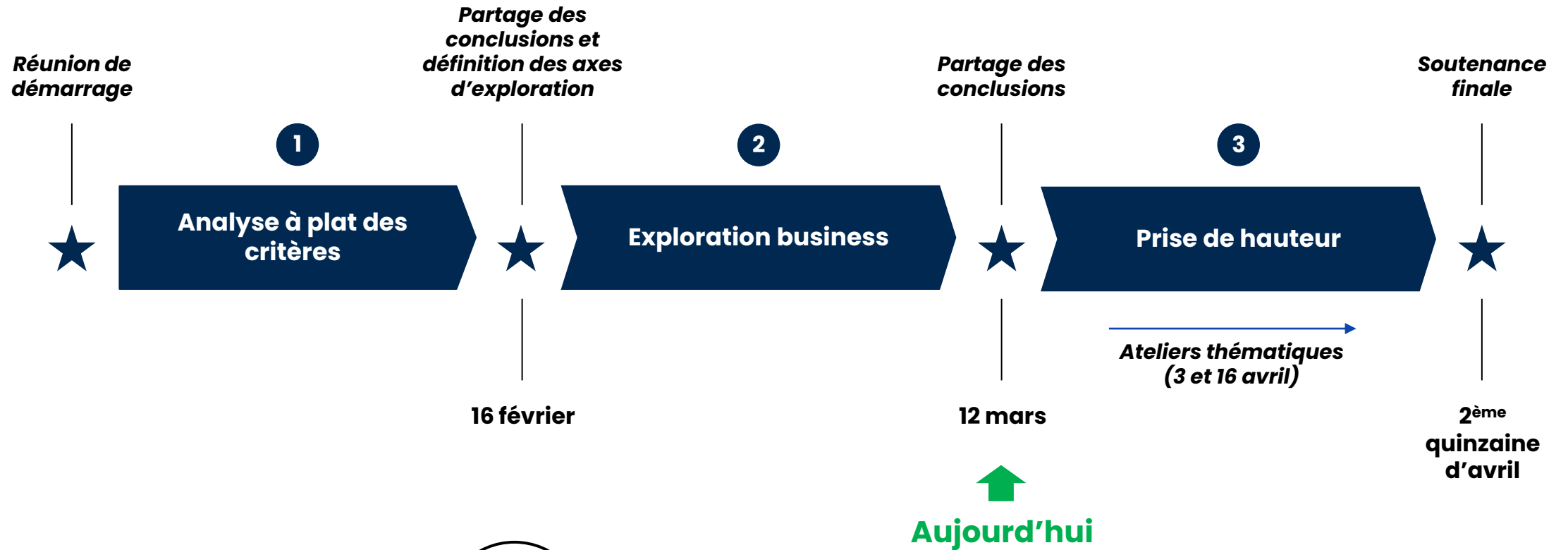
Evolution de ce ranking sur les dernières années

Pour permettre aux adhérents du GECO d'**optimiser** :

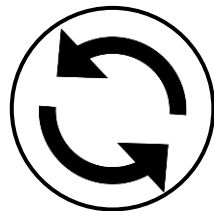
- Leur **offre**
- leurs **investissements commerciaux**
- leur **relation client** (opérateurs/distributeurs)
- Leur **route-to-market**
- leur **stratégie de communication**
- ...



Rappel du planning et avancement à date

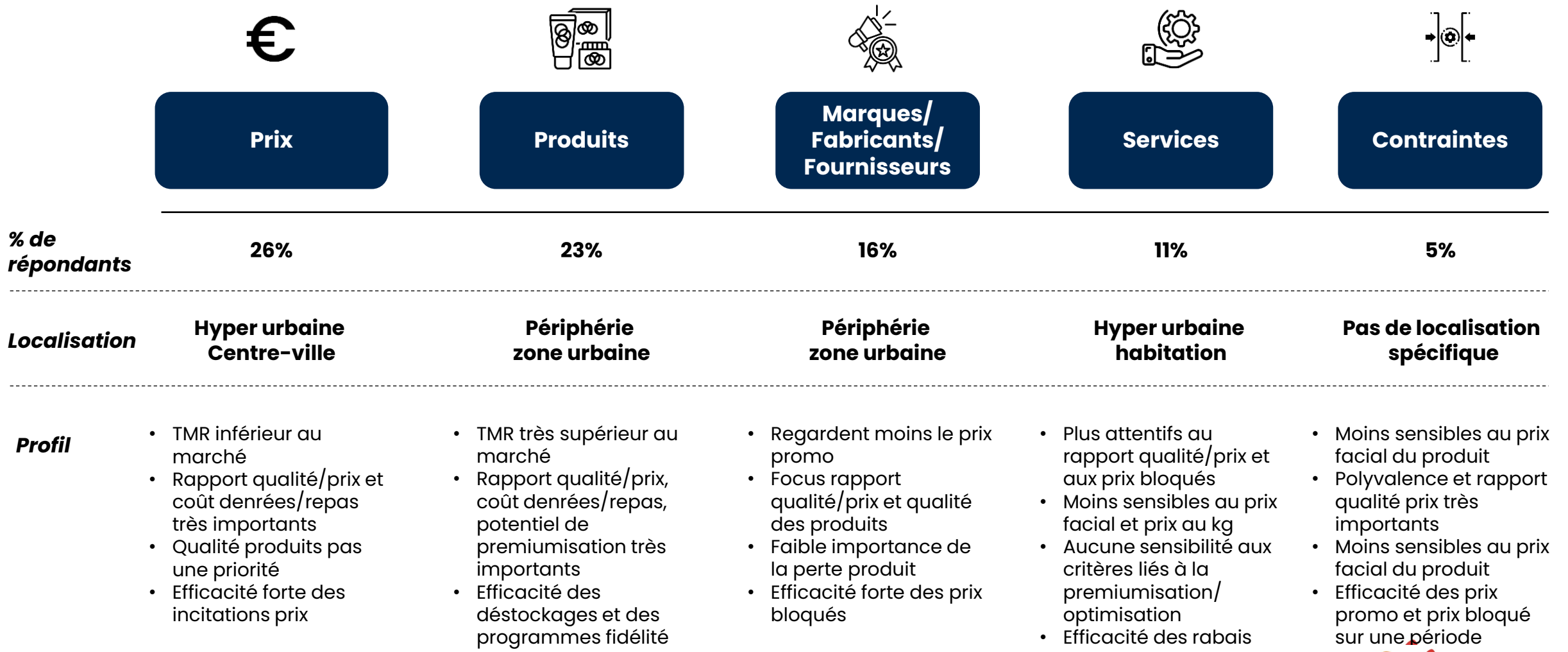
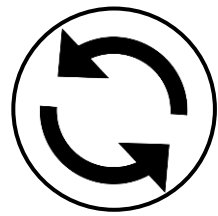


Pour le rappel des données issues de l'étape 1, vous trouverez le picto :





Pour rappel, nous avons identifié 5 typologies d'opérateurs, répartis en fonction de leurs préoccupations principales





Objectifs de notre session aujourd'hui

Partager les approfondissements des enseignements de l'étape 1

- **Restitution par critère clé**
- **Visions indépendants / chaînés / distributeurs séparées ou bien mutualisées selon les critères**
- **Idéalement, le temps pour 2-3 questions**
- **Prise de hauteur (executive summary)**

Slots de 15 mn

Se projeter vers les ateliers thématiques en vous laissant la main

- **Mise en situation :**
- A la lumière des insights partagés (étapes 1 & 2) et en pensant à vos business respectifs :**
- **Liste des sujets/questions spécifiques et concrets que vous souhaiteriez traiter durant les ateliers (à vous de jouer!)**
- **Consolidation des sujets/questions par « paquet »**
- **Rattachement des « paquets » aux 3 thématiques ateliers: Offre, Route-to-market, Activation**

Slots de 10 mn






Méthodologie suivie

INTERLOCUTEURS OPÉRATEURS & DISTRIBUTEURS





Nous avons parlé à 17 indépendants, 5 chaînés, répartis entre les différents canaux

Indépendants (de toute la France, de toutes typologies)			
RAT	RR	SRC	Boulangerie-pâtisserie
<ul style="list-style-type: none">• Directrice/directeur x2• Chef gérant x2	<ul style="list-style-type: none">• Directeur x2• Responsable des achats	<ul style="list-style-type: none">• Responsable des achats x2• Chef(fe) gérant(e) x2• Responsable de service• Chef cuisinier	<ul style="list-style-type: none">• Responsable des achats x2• Gérant x2
Chainés			
RAT	RR	SRC	Boulangerie-pâtisserie
	 		

Pour les informations concernant les opérateurs, vous trouverez le picto :





Nous avons réalisé 9 entretiens distributeurs, répartis entre alimentaire et non-alimentaire

Alimentaire / Non alimentaire



METRO



Relais d'Or



groupe pomona

Non-alimentaire



Ojetables

papa

packaging pour les pros de l'alimentaire

Shenkuo

Un total de 9 entretiens (2 chez le même distributeur) réalisés avec les fonctions suivantes :

- Directeur région
- Direction marketing
- Responsable Boulangerie
- Responsable hygiène
- Directeur des achats
- Président
- Directeur commercial

Pour les informations concernant les distributeurs, vous trouverez le picto :



L'avenir des achats

CE QUE L'ON RETIENT DE L'ÉVOLUTION DES ACHATS





Un utilisateur plus engagé qui doit être engagé...



Les produits "solution" auront de plus en plus de sens, alignés avec les normes qualitatives et les gains générés : marge, économies, expertise,...



Clients développent **de nouvelles exigences avec les réseaux sociaux** (plus de frais, plus de local, plus de saison)



Tributaire de la direction RSE prise par l'opérateur, notamment chainés. Critère pour l'instant secondaire mais qui prend de l'importance



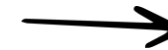
Réflexion écologique autour de la livraison des zones reculées avec des regroupements par coopérative. Imaginer des systèmes de covoiturage/regroupement entre opérateurs



Quelles sont les réalités futures pour les achats ?



L'enjeu est d'amener des **solutions digitales qui permettent de concilier** des objectifs de **praticité** d'abord mais aussi de **cohérence** écologique



Un utilisateur **va chercher de plus en plus à disposer de formations et d'informations** qui lui permettent de revaloriser sa recette sur la carte (**raconter une histoire**)



Un utilisateur est finalement très esseulé et risque de l'être de plus en plus. Il a besoin d'être rassuré et acheter n'est pas la partie la plus enthousiasmante !



Les opérateurs vont basculer sur l'e-commerce mais aujourd'hui, le modèle n'est pas mature



L'avenir sera digital ou ne sera pas...



Risque d'une **autonomie plus forte des distributeurs** entre les MDD et leur volonté de prendre la main sur leurs clients. Jamais entendu le terme de partenaires

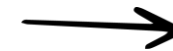
Risque de voir se développer des **comparateurs de prix** qui n'ont de sens que sur des produits basiques et vont affecter l'approche prix/service...

Une nouvelle démarche de **commercialisation et de saturation clients** via l'e-commerce (cocktail entre les canaux de vente). Mais tout ne peut pas basculer dans le virtuel !

Coexistence possible avec de l'intermédiation (type Choco) mais sans être convaincus de leur intérêt final
« C'est le restaurateur qui ne sait pas négocier qui ira vers ce type d'outils »



Quelles sont
les réalités
futures pour
les achats ?



La premiumisation des opérateurs va continuer de tirer le marché vers le haut avec plus d'autodidactes, de multi boutiques, d'enseignes qui auront besoin d'accompagnement
« Même quand on a de gros bouclards, on est tout seul quand même »

De plus en plus d'acheteurs fonctionnels qui ne seront pas les opérationnels. Besoin de réconcilier les deux ! De plus en plus d'utilisateurs non formés en quête de pédagogie et de simplicité (en particulier sur les produits d'hygiène)

Le marché va quand même aller vers des produits de plus en plus responsables en particulier sur l'hygiène

La concentration du marché risque d'**augmenter naturellement les prix** en particulier sur l'emballage

Démarche d'achat, prix et habitude





Zoom processus/démarche d'achat et évolution indépendants



Restauration commerciale

- **Grande variété de comportements**, selon la taille, le profil de l'opérateurs, le type de cuisine et le niveau de gamme, ...
 - Commande digitale (par mail)
 - Commande au téléphone « classique »
- **Sensibilité au contact humain** et donc attachement au téléphone, faible intérêt pour le e-commerce
- **L'importance de l'habitude varie** selon le profil de l'opérateur et de sa sensibilité aux prix

« On connaît bien nos fournisseurs et leurs commerciaux, on leur passe directement un coup de fil. » – Directeur de restaurant, Restauration à table



Restauration collective

- Souvent **passage par des logiciels de livraison**, via des **mercuriales** ou par téléphone dans petite structure
- **Sensibilité au contact humain** et donc **attachement au téléphone**
- **L'importance de l'habitude varie** selon le profil de l'opérateur et de sa sensibilité aux prix

« On a un logiciel de commande, mais c'est trop compliqué, je préfère le téléphone. » – Responsable achat, Restauration collective



Boulangerie-pâtisserie

- Comportement **très uniforme**, en indépendants comme en chainés
- **Majorité de répondants fonctionnent par télévente** puis van-selling/solution de dépannage
- **Relation avec le commercial** la plus importante
- **Sensibilité au contact humain** et donc attachement au téléphone
- **L'importance de l'habitude varie** selon le profil de l'opérateur et de sa sensibilité aux prix

« Ça coule tout seul, j'appelle mon commercial et voilà. » – Gérante, Boulangerie-pâtisserie



Zoom processus/démarche d'achat et évolution chaînés



Restauration commerciale

- **Chaînes nationales procèdent par appels d'offres**, après avoir rencontré les industriels directement
- **Varie selon le type de produits** : parfois commande tous les jours, en fonction du fournisseur adaptation (mail, logiciel, ...)
- **Le besoin d'achat est expérimentée en interne notamment par le marketing/R&D** (brief qui se transforme en cahier des charges) ou provenir directement des achats (amélioration continue ou pour suivre un changement règlementaire, une nouvelle tendance, ...)
- **Fonctionne également en revue de marché** avec les fournisseurs principaux : idées, nouvelles recettes, mise au point annuelle

« On est directement en lien avec nos fournisseurs, parfois quotidiennement. » – Directeur des achats, Restauration rapide



Restauration collective

- Chaînes nationales procèdent par **appels d'offres**, et achètent au sein de **mercuriales**
- **Liberté relative de certains opérateurs** pour les achats locaux en particulier (contact direct avec les fournisseurs, achats sur le marché, ...)
- **Fonctionne également en revue de marché** avec les fournisseurs principaux : idées, nouvelles recettes, mise au point annuelle

« On choisit dans nos mercuriales et on commande via logiciel. » – Chef, Restauration collective



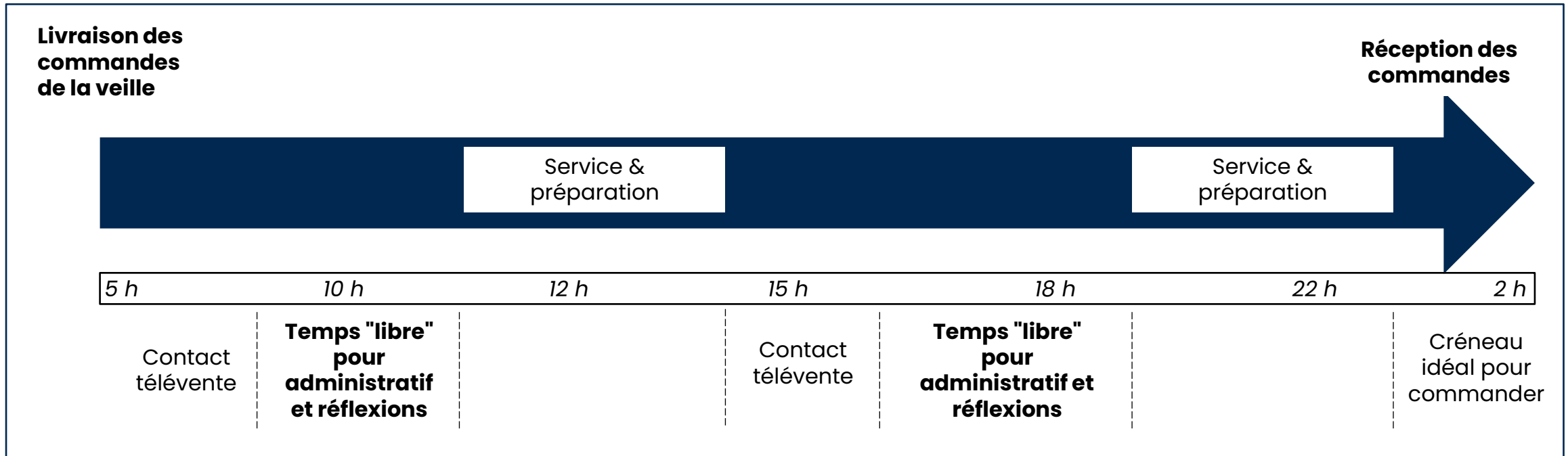
Boulangerie-pâtisserie

- Comportement **très uniforme**, en indépendants comme en chaînés
- Majorité de répondants **fonctionnent par télévente** et/ou van-selling/solution de dépannage
- **Relation avec le compte clé importante**
- **Sensibilité au contact humain** et donc attachement au téléphone
- **Fonctionne également en revue de marché** avec les fournisseurs principaux : idées, nouvelles recettes, mise au point annuelle

« On a une liste stricte de fournisseurs, et ensuite nos franchises se débrouillent : téléphone, mail, ... » – Directrice régionale, Boulangerie-pâtisserie



La journée type d'un restaurateur commercial est très occupée ; il reste peu de temps pour les achats



- Journée type, qui **varie par typologie d'acteur et par établissement**
- L'**e-commerce** a beaucoup fait évoluer le modèle (ex : un acteur comme Choco permet de passer commande n'importe quand dans la journée)
- **Relation de confiance** avec les fournisseurs (de nombreux chauffeurs ont les clés des restaurants)
- Idéalement, il faut contacter les opérateurs sur les temps "libres" identifiés



Zoom processus/démarche d'achat et évolution – Vision indépendants et chaînés



L'habitude est un facilitateur d'achat

- Importance de l'habitude : produits qu'on sait utiliser, bonne relation commerciale et donc **confiance** qui crée un automatisme, ...
- Habitude à relativiser néanmoins puisque tous les opérateurs semblent **ouverts aux nouveaux produits** surtout dans la **restauration commerciale qui a besoin de se ré-inventer** (plats du jour, offre signature, menus réduits,...)
- Part de nouveaux produits qui oscille entre 5 et 15%, découverts par recommandations, suggestions des fournisseurs, ...
- C'est le rôle de la télévente de proposer de nouveaux produits en fonction du profil

Le regroupement des fournisseurs est privilégié

- Deux logiques : **regroupement des fournisseurs** pour limiter la complexité, partenaire de confiance, plus facile à gérer ; **mise en concurrence/multiplication des fournisseurs** pour ne pas être trop dépendant
- Le **regroupement de fournisseurs fait plus sens dans des zones isolées** que dans les grandes villes

Les achats se digitalisent et doivent mieux inclure la RSE

- Développement inévitable des **outils digitaux**, commande à distance
- Suscite une **légère inquiétude chez certains opérateurs**, attachés au contact humain et au téléphone
- Evolution de l'offre : **plus de frais, plus de produits de saison**, la RSE doit être mieux prise en compte



Zoom processus/démarche d'achat et évolution – Vision distributeurs



La place du digital

- Au sein de la démarche d'achat, l'**e-commerce** devient déterminant car il **se développe partout** (nouveaux enjeux)
- Il ne remplacera ni la télévente ni la relation commerciale, mais il fera partie intégrante d'un **nouveau modèle**
- Particulièrement **important pour les grands groupes et la restauration collective** qui fonctionnent par logiciels et mercuriales

« La transformation, avec notamment le passage vers l'e-commerce, pourrait engendrer de vrais sujets liés au pricing. L'intermédiation va entraîner de plus en plus de comparateurs de prix. »



Importance de la télévente

- La télévente devient un **atout indispensable** : dans la saturation, la mise en marché, la qualité du service (rupture, produit manquant, SAV), acteur clé dans le **binôme avec le commercial**
- Le terme de télévente est souvent **mal perçu** par nos interlocuteurs car il dévalorise le travail effectué, **on parle d'administration des ventes**, ou de **conseiller commercial**

« L'objectif de la télévente, c'est d'aller chercher la ligne supplémentaire... et de saturer le client. »



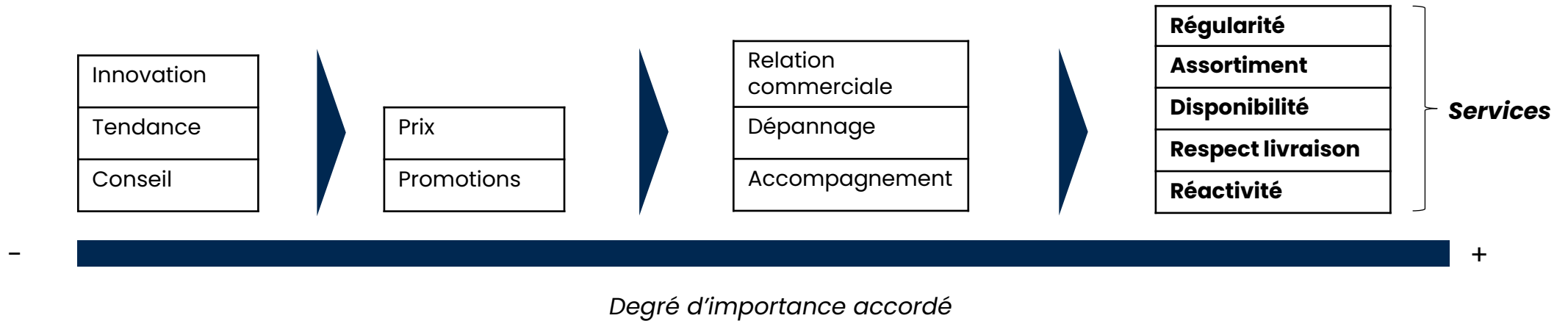
Place déterminante de la relation humaine

- La relation humaine reste déterminante en **alimentaire comme en non alimentaire**. On ne peut pas la soustraire de l'équation
- Compte tenu de la technicité de l'hygiène, le **conseil et le support** est parfois même plus important en fonction de la catégorie

« Il y a une relation commerciale qui se développe et au fil du temps un automatisme de commander chez nous. »



Ce que veulent les clients en priorité



Insights

- Une réflexion prioritaire sur la notion de **services** qui **supplante le prix**
- On entre chez un client **avec le prix**, mais on garde le client **avec le service**. Le prix ne suffit pas, il faut un **spectre de critères plus larges**. Pour l'hygiène, il y a souvent une notion de **contrat qui maintient la relation** même si l'on pêche temporairement sur le service
- Le **rapport qualité/prix** est fondé sur cet **équilibre**
- Sur les produits d'hygiène, il y a **des produits plus bataillés que d'autres** (ex : savon pour la plonge)
- Le métier de distributeur est d'abord un **métier de logisticien**, aussi bien dans le besoin **d'éviter les ruptures** que dans la nécessité de **livrer en temps et en heure**, idéalement A pour A

Verbatims

« Pour les gros acheteurs, le prix c'est la base, mais derrière si il n'y a pas une qualité de service, ils t'éjectent tout de suite »

« Les boulangers demandent service et disponibilité avec les années traversées, avoir les bons produits au bon moment avec le bon tarif, c'est la base »

« Il y a une attente au niveau tarifaire, nos clients sont devenus hyper vigilants et attentifs au bon prix »



L'achat de produits



Insights



Restauration
commerciale



Restauration
collective



Boulangerie-
pâtisserie

- En restauration commerciale, la **promotion** sur la base de recommandations pour les produits de la journée
- Une innovation a besoin de la **capacité commerciale** pour bien être relayée
- L'innovation favorise le **recrutement** qui est indispensable pour compenser le **20% de turnover naturel** des clients
- Il y a quand même un **esprit d'ouverture** relatif de l'utilisateur à condition que le **relai de la télévente ou de la promotion** soit au rendez-vous !
- Bien relayer **l'information sur le produit**, sur son **usage possible** est clé ! (encore plus dans l'hygiène que dans l'alimentaire)
- Dur de **pousser tous les produits** avec des milliers de références en catalogue
- Le **support de l'industriel** est **indispensable**, même si c'est d'abord pour des considérations financières ou pour améliorer sa perception client

Verbatims

« Tu as des produits de niche qui sont plus chers, tout l'enjeu c'est d'arriver à leur faire acheter, en les poussant à tester le produit »

« Les clients négocient, ce sont des acheteurs, surtout quand le business n'est pas bon ! »



L'incidence de l'habitude



Insights



Restauration commerciale



Restauration collective



Boulangerie-pâtisserie

- L'habitude a des **niveaux d'incidence très différents** et n'est **pas forcément un point de blocage** dans l'alimentaire en particulier (notamment avec la **baisse d'intérêt de la marque**)
- **L'habitude** influe sur le cœur de l'assiette, tout comme les produits qui imposent un côté **très technique** comme les **produits d'hygiène** (pas des chasseurs de prix)
- Derrière l'habitude, il y a la **sécurité et le réconfort** : le restaurateur recherche **le plus simple**
- Prendre en compte le facteur de **recherche d'opportunités** de la restauration à table et de capacité de **changer sa proposition** au gré des **saisons** et des **promos**
- Aider un distributeur partenaire à **recruter un nouveau client** est clé, mais il faut arriver à **casser l'habitude** quand on doit convaincre 2 personnes différentes : **utilisateur et acheteur** (opérationnel vs fonctionnel)

Verbatims

« Il connaît le produit, il sait qu'il est efficace. Il le trouve bien, il sait que son équipe l'utilise, il ne veut pas prendre de risques à tester des produits différents »

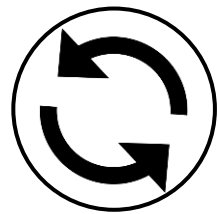
« Nous sommes dans un métier où c'est difficile de prendre la place d'un autre »

« Le client est dans un état où si tu lui fais avec une offre de valeur avec les critères prioritaires, il est capable de changer »

« Il y a quand même des gammes qui sont quand même plus difficile à changer que d'autres. La viande notamment, alors que l'économat ou l'épicerie, ils s'en foutent »



Le prix est une priorité pour les opérateurs mais un sujet pas toujours maîtrisé



Le sujet prix est fondamental...

- Sans surprise, **le prix est le critère n°1 pour la majorité des répondants, particulièrement en restauration collective, et d'autant plus sur le non-alimentaire**
- La **notion de prix** s'entend principalement comme un **prix au kilo** et un **rapport qualité-prix**
- Les opérateurs, en restauration principalement, sont **sensibles au potentiel de premiumisation** (capacité à acheter plus cher pour valoriser un produit, une recette, ... et donc vendre plus cher)
- Le **calcul qualité-prix se complexifie avec la prise en compte de coûts indirects** (économie potentielle d'énergie, de main-d'œuvre, ...) ; les opérateurs recherchent ainsi plus un « produit-solution » qu'un « produit-service »

... d'autant plus dans un contexte difficile pour les opérateurs

- **L'inflation** met naturellement le **sujet prix au centre des préoccupations**
- Les attentes sont fortes autour du **prix bloqué**, du fait de difficultés à répercuter toutes les hausses sur la carte (voire une impossibilité temporaire, dans le cas de la restauration collective)
- **Promotions et déstockages restent également importants**, notamment lorsque l'inflation ralentit (prenant le relais du levier « prix bloqué »)
- La **promotion fait partie intégrante de la vision du rapport qualité-prix** (3^e critère par ordre d'importance)

Ce sujet n'est cependant pas pleinement maîtrisé

- L'inflation rend **plus difficile les calculs de prix/coûts ainsi que le suivi et la connaissance fine des niveaux de prix**
- Seulement **~25% des opérateurs se disent capables de juger du juste prix de tous les produits** ; le niveau d'expertise culinaire se dégrade progressivement
- Les **produits bruts alimentaires** sont ceux dont le **prix est le mieux connu et estimé** (cœur d'assiette, cœur d'offre, ...)



Prix – Zoom par type de produits



Crème fraîche



Viande



Ovoproduits



Produits transformés



Produits d'hygiène



Importance du prix

- | | | | | |
|--|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Les promotions sont importantes • Attachement fort à la marque ou la catégorie utilisée | <ul style="list-style-type: none"> • Produit coûteux, donc importance forte: cœur d'assiette • Prix souvent gage de qualité • Méfiance des opérateurs sur les promotions • Prix bas = qualité basse et non français | <ul style="list-style-type: none"> • Les promotions sont importantes • Attachement modérée à la marque ou la catégorie utilisée | <ul style="list-style-type: none"> • Les promotions sont importantes • Attachement modérée à la marque ou la catégorie utilisée | <ul style="list-style-type: none"> • Les promotions sont importantes • Attachement fort à la marque ou la catégorie utilisée |
|--|---|---|---|--|



Rapport qualité-prix

- | | | | | |
|---|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Conditions d'élevage • Provenance • Fraîcheur / DLC • Usages multiples | <ul style="list-style-type: none"> • Rapport volume/prix • Conditions d'élevage • Provenance • Gout pour les clients : tendre • Produits solution | <ul style="list-style-type: none"> • Conditions d'élevage • Provenance • Fraîcheur • Facilité d'usage | <ul style="list-style-type: none"> • Conditions de production • Gain de temps/ énergie (mais non calculé) | <ul style="list-style-type: none"> • Rapport entre prix et efficacité (parfois au litre, parfois au résultat) • Petit équipement : durée de vie et SAV |
|---|--|---|---|--|



La force du prix via la MDD



→ **Tous les distributeurs ou presque sont concernés, à l'exception des emballages**

Insights

- Capacité à faire **vivre le produit (animation)** également avec des promotions qui entrent en ligne de compte, avec des **schémas de comparaison** de prix de + en + courant
- On identifie bien notamment en boulangerie **deux profils de focus prix** :
 - les focus prix intelligents qui vont être très axés sur le prix mais à la **recherche d'un rapport** et ses utilisateurs sont de très belles cibles
 - les focus prix qui ont **le couteau sous la gorge...**
- On ressent qu'une **stratégie MDD** se déploie petit à petit avec un **marketing de marque**
- En dehors de la bière et de quelques soft drinks, **elle a sa place partout** même dans l'emballage
- On note dans l'emballage une volonté de **rattachement à une marque** liée à la référence du produit et aussi une volonté du restaurateur de **personnaliser le produit** jetable au nom de son établissement

Verbatims

« Dans la durée, il faut beaucoup plus que le prix. »

« L'intérêt de l'industriel c'est qu'il anime et qu'il applique des remises arrière par rapport à la MDD où tu valorises ton entreprise et tu fidélises tes clients sur ta marque auprès du restaurateur. »

« La MDD est un énorme repère pour nos clients. »

« Le bon rapport qualité/prix, c'est la MDD. »

« La MDD ce n'est pas une marque nationale qui peut du jour au lendemain augmenter ses prix ou te dire "ciao on a privilégié Pro à Pro sur cette région et pas toi". »



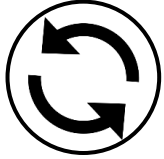
C'est à vous !

Caractéristiques produits et attrait des marques





Rappel des conclusions de l'étape 1 – Caractéristiques produits



Les caractéristiques produit sont la clé de l'achat

- Les **caractéristiques produit** sont un **critère fondamental** dans les **questionnaires alimentaires** : il **recoupe équilibre nutritionnel, goût, qualité du produit et présence des labels**
- En **non-alimentaire**, il est moins prioritaire et c'est la **qualité**, la **composition** et le **format** qui dominant
- **En fonction du produit, le top 3 des sous-critères peut changer** : par exemple, dans l'achat de viande, un pays d'origine peut être plus convaincant qu'un label



Caractéristiques du produit – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Qualité

- **La provenance est clé** pour les produits frais (viande, fruits/légumes, produits laitiers)
- **Le rendu visuel**, pré et post-cuisson est un indicateur pour les opérateurs
- **La tenue** des aliments (cuisson, conservation) compte

« Un produit de bonne qualité est un produit à la fois bon et sain. Je veux que mon client ne tombe malade ni demain ni dans 10 ans. » – Directrice, Restauration à table

« Un nettoyeur est de bonne qualité s'il suffit d'en utiliser peu pour qu'il soit efficace, tout en étant peu nocif pour les employés. » – Responsable des achats, Restauration collective



Equilibre nutritionnel

- La réglementation oblige au respect de l'équilibre nutritionnel en restauration collective, **avec notamment plus de végétal**
- Les opérateurs y accordent **peu d'importance à l'achat** et ce n'est pas spécialement demandé par les clients
- **Difficile à valoriser sur une carte**, donc peu intéressant par rapport aux labels

« Nous servons de plus en plus de repas sans viande. » – Chef gérante, Restauration collective

« On le garde en tête en composant nos menus, mais ce n'est pas le plus important. » – Gérante, Boulangerie-pâtisserie



Présence des labels

- Logiquement, **beaucoup plus important pour l'alimentaire** (AOP/AOC, Bleu blanc coeur, ...) car valorisable sur une carte
- **Circuits courts et produits locaux très appréciés**, bonne visibilité client
- **Élément sécurisant sur la qualité du produit** et son caractère sain (surtout sur le non-alimentaire)

« Les produits labélisés ou avec une composition plus saine sont plus facilement acceptés par nos agents d'entretiens » – Responsable des achats, Restauration collective

« La provenance des produits est valorisée et mise en avant, mais les labels sont moins importants » – Directeur, Restaurant gastronomique



Caractéristiques du produit – Zoom par type de produits



Crème fraîche

- Epaisse
- Ferme
- Provenance
- > 30% matière grasse



Viande

- Pas de mauvais gras
- Odeur et aspect
- Piéçage
- Qu'on puisse la manger crue
- Qu'elle ne colle pas au toucher
- Provenance



Ovoproduits

- Jaune épais et de couleur vive
- Oeufs à l'état brut (pas en format liquide ou pré-écalé)
- Provenance



Produits transformés

- Jambon sans nitrites
- Ne se transforme pas à la cuisson, qui garde sa consistance
- Personnalisable



Produits d'hygiène

- Efficace dès une petite quantité de produit utilisée
- Non nocif
- Peu de composants
- Emballages biodégradables
- Robustesse, fonctionnel (équipement)

Qualité

- Possibilité de premium sur crème fraîche d'Isigny AOC ou AOP

- Origine France voire race de viande française
- Identité du producteur plus importante que le label (mise en valeur sur la carte)

- Peu pertinents sur les œufs

- Nutriscore facilite le choix
- Finalement pas beaucoup de contenu sur ces produits

- Peut convaincre les agents d'entretien d'utiliser certains produits
- Ecolabel / Ecocert : seuls cités mais sans influence confirmée dans l'achat

Présence des labels



Caractéristiques du produit – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Qualité

- **Correspondance parfaite** nécessaire **avec le cahier des charges** (% matière grasse, poids, dimensions, nombre de pièces, ...)
- **Secondaire par rapport aux exigences** d'approvisionnement (quantités, livraison dans les temps, ...)
- **Régularité** pour une assiette conforme

« Nous avons des exigences strictes : si le steak que nous achetons fait 100g, un carton de 10kg doit en contenir 100. Et non pas 105 steaks de 95 grammes. »
– Responsable des achats, Restauration rapide

« La qualité pour nous, c'est surtout la constance du produit : on doit toujours proposer la même chose. »
– Directrice régionale, Boulangerie-pâtisserie



Equilibre nutritionnel

- **Fondamental en restauration collective** et surveillé par les commissions de repas
- **Moins un critère en restauration à table** et rapide, même si pression notamment en menus enfants pour la restauration rapide

« On a des réglementations strictes sur les profils nutritionnels des repas. » – Directrice, Restauration collective

« Nos clients viennent pour se faire plaisir, pas pour manger équilibré. » – Responsable des achats, Restauration rapide



Présence des labels

- Les labels sont pertinents **sur certains produits à haute valeur ajoutée (viande, fromage, ...)**
- En alimentaire, ils sont **valorisables sur la carte**
- La **provenance prime souvent les labels**, plus lisible par les opérateurs et les clients finaux

« Un produit labelisé nous coûte plus cher mais sur un produit "premium" cela a tendance à rassurer les clients, donc on va le garder. » – Responsable réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie

« Sur des produits comme le poisson, on peut valoriser un label. » – Acheteuse, Restauration à table



Caractéristiques du produit – Exploration – Vision distributeurs



Alimentaire

Le rendu et le goût du produit sont clé

- Sur la viande on parle de **tendreté, de persillé, de mauvais gras, d'origine et de rendu assiette**. Le goût est trop subjectif
- **L'origine France devient une certification plus importante** que les labels
- Sur la **viennoiserie, le meilleur produit** pour le consommateur **qui donne l'illusion**



Non alimentaire

Le produit doit être adapté aux besoins de l'opérateur

- **Produits "convenient" pour la viande** par exemple : paré, préparé, PAE, piécé,...
- **Les labels rassurent et permettent de communiquer**

- **L'efficacité reste le critère numéro 1** dans les caractéristiques pour l'hygiène
- **Une volonté de produit "made in France »** (notamment dans l'emballage) **mais fort sujet prix**
- **L'odeur du produit** (« l'odeur du propre ») est importante dans l'hygiène
- **Les certifications et les labels Eco** sont plus importants pour les **grands comptes**
- Efficacité **nettoyante plus que désinfectante**
- **L'effet Covid** est passé

« Sur les viennoiseries, je n'ai jamais vu quelqu'un me parler d'équilibre nutritionnel. Ce qui comptait c'est le rendu. »

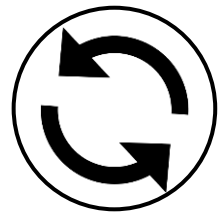
« Le goût pour la viande, on est incapable de mettre cela dans un cahier des charges, c'est trop abstrait comme notion. »

« Je veux de la viande bleu blanc cœur, ce n'est pas une expression de besoin de l'utilisateur. »

« Il y a le type d'odeurs et la rémanence, il faut que le produit ait l'odeur du propre »



Rappel des conclusions de l'étape 1 – L'attrait des marques



**L'attrait des
marques décline
relativement**

- Il est **de plus en plus difficile de créer de l'attachement sur certains produits** ; la boulangerie-pâtisserie est néanmoins plus sensible à la marque, suivie par la restauration commerciale
- La **marque**, c'est d'abord une **réputation**, un **nom de produit** et une **promesse d'expertise**
- L'**innovation** et la **modernité de la marque** sont **particulièrement importantes pour la restauration commerciale**
- Néanmoins, on remarque une **certaine fidélité aux marques distributeurs**, très poussées par les industriels



L'attrait des marques – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Réputation

- Une **marque est associée à un niveau de qualité** par certains opérateurs
- Marques plus efficaces voire **incontournables sur certains produits (desserts, boissons, ...) très connues des clients (en « front »)**
- Risque de décevoir un client final ou le dissuader d'un achat en cas d'absence : Effet Coca-Cola...

« Dans les milieux ruraux comme le nôtre, la marque est très importante comme gage de qualité. » – Gérante, Boulangerie-pâtisserie

« Je suis prête à payer jusqu'à 30% de premium pour une marque comme Coca-Cola. » – Gérante, Boulangerie-pâtisserie



Expertise

- Expertise associée à une marque à relativiser selon les opérateurs : **c'est aussi le talent du chef qui fait le produit**
- **Le fournisseur spécialisé peut porter l'expertise** de la marque, (ex : mozzarella par un grossiste italien)
- **Moins pertinent sur des produits non transformés**, basiques que sur des produits transformés (brioches par exemple)

« C'est le commercial qui donne un gage de qualité du produit, pas la marque : c'est lui l'expert produit. » – Directeur, Restauration à table

« C'est vrai que je privilégie des marques de farine spécialisées en boulangerie. » – Gérante, Boulangerie-pâtisserie



Place des MDD

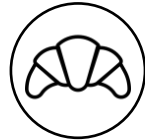
- Souvent **peu référencées dans les centrales d'achat**
- **Nécessité de pouvoir tester les produits**, SKU par SKU
- **Parfois utilisés par des opérateurs de petite taille** (marques METRO notamment)
- Selon le produit (ex : boisson), **peuvent donner une image bas de gamme de l'offre**
- **On sent pourtant une prise en compte moins discriminante des MDD** en particulier en cette période de tension des prix

« Je sais que la qualité est bonne et j'en achète à titre personnel, mais je ne me vois pas en proposer à mes clients. » – Dirigeant, Restauration rapide

« Le rapport qualité prix est souvent bon. Il faut tester. » – Responsable des achats, Collège



Zoom par canal – L'attrait des marques



Boulangerie-pâtisserie

Restauration collective

Restauration à table

Restauration rapide



Importance des marques

- **Très important** sur les produits prioritaires

- Importance et attachement relatif au canal : **éducation davantage que les autres**

- **Peu d'importance et d'attachement**
- Exception du vin et des boissons

- **Peu d'importance** (prix trop élevé)



Produits à privilégier

- **Matières premières** (farine, beurre et crème)
- **Boissons et desserts** (en cobranding)
- **Produits d'hygiène**
- **Equipement spécialisé**

- **Pâtisseries** Pasquier
- **Produits pré-préparés** (type Haricots Bonduelle)
- **Produits laitiers** (Danette, Babybel...)
- **Produits d'hygiène**

- **Boissons & desserts** (en cobranding)
- **Equipement spécialisé**

- **Boissons & desserts** (en cobranding)
- **Produits d'hygiène**



Place des MDD

- **Quasi inexistantes sur le top produits**
- **En progression sur les cat. secondaires**
- **Produit de lavage** (vaisselle, linge)

- Quasi inexistantes car **pas référencées**
- **Produit de lavage** (vaisselle, linge)

- **Marque Métro parfois** choisie et considérée comme un **bon rapport qualité prix**
- **Produit de lavage** (vaisselle, linge)

- **Évitées** car considérées comme « indignes » d'être servies au client
- **Produit de lavage** (vaisselle, linge)



L'attrait des marques – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Réputation

- Les opérateurs chaînés sont **moins sensibles à la marque qu'avant**, en particulier quand les produits sont souvent plus chers et difficiles à valoriser pour le client final

« Je ne regarde pas la marque, plutôt la qualité du produit. La marque peut rassurer alors que la qualité est meilleure ailleurs. » – Responsable de réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie

« Les marques ont peu d'importance pour nous, on ne communique pas dessus. » – Responsable des achats, Restauration rapide chaînée



Expertise

- La marque symbolise d'**abord une régularité indispensable pour les enseignes** : autant sur des produits transformés que sur des produits bruts (éviter le bio déstructuré)

« La marque est et restera rassurante. » – Responsable des achats, Restauration rapide chaînée



Place des MDD

- Sur certaines catégories, **la marque nationale reste leader et conditionne le marché**
- Pas une juste vision par nos interlocuteurs du travail fait par les marques nationales

« La marque est toujours importante, mais elle est de plus en plus challengée, les acquis des marques sont moins universels et intemporels qu'auparavant. Il faut que les marques justifient leur réputation. »



L'attrait des marques – Exploration – Vision distributeurs



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Réputation

- La **réputation et l'intérêt de la marque** impose un travail plus important qu'avant
- Il y a des **univers** où la **marque n'est pas du tout attendue** (emballages) et d'autres dans lesquels les opérateurs sont ancrés sur des **habitudes de marques** (certaines catégories hygiène)

« Le restaurateur est toujours attaché à certaines marques. Par exemple la crème Excellence, Debic est une marque référente, Mc Cain,..., même s'il y a des MDD elles restent leaders. »

« Ils ont souvent une marque en tête, comme Solipro ou Ariel pro. S'ils ne sont pas sûrs, la MDD peut être proposée. »



Expertise

- La préférence pour la marque **varie fortement selon la catégorie produit**
- La marque est une **promesse de régularité** (toujours le même produit) qui justifie de payer plus cher

« Il y a de l'appétence pour des produits qualitatifs ou réguliers à marque ou sans marque »

« Avec du Nutella ou du Coca-Cola, les opérateurs s'assurent de fournir aux clients un produit qu'ils ont l'habitude de consommer »



Place des MDD

- Le distributeur doit proposer plusieurs marques (nationales et leurs alternatives MDD) dans son offre. De facto, **aucune chance** que les marques nationales sortent du catalogue

« Inclure des marques de distributeurs nécessite une garantie de qualité et ce n'est pas toujours le cas sur tous les produits »



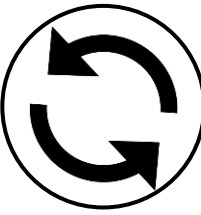
C'est à vous !

Facilité d'utilisation





Rappel des conclusions de l'étape 1 – Facilité d'utilisation



La facilité
d'utilisation
recouvre plusieurs
sujets

- La **facilité d'utilisation du produit** est **interprétée différemment par les opérateurs**, même si la facilité de mise en œuvre est l'acceptation la plus courante
- La **multiplicité d'usages possibles compte beaucoup en restauration** (commerciale comme collective), **mais pas en boulangerie-pâtisserie**
- La **gestion des stocks** est un **enjeu pour tous les segments** : la conservation et le stockage sont donc cités, particulièrement par la restauration commerciale qui dispose d'un espace contraint (spécialement en froid)
- Le **non-alimentaire** est logiquement **valorisé pour sa facilité de mise en œuvre**, plutôt que pour la conservation (typologie de produits sur lesquels il y a peu d'enjeux)



Facilité d'utilisation – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1



Importance de la facilité d'usage

- Les opérateurs **cherchent à simplifier** leur quotidien : économie d'énergies/de temps, potentiel élargissement d'offre grâce à des produits plus simples à utiliser, ...
- Les portions **doivent être adaptées à la typologie** de l'opérateur (ni trop, ni pas assez)

Approfondissement

Verbatims

« On a des équipes qui sont moins compétentes qu'il y a quinze ans, les produits qui leur facilitent la tâche sont appréciés. » – Directeur, Restauration rapide

« J'achète souvent des produits déjà cuits car je suis tenu par ma direction de réduire la facture d'électricité. » – Responsable de service restauration, centre hospitalier



Mise en oeuvre

- **Recherche d'optimisation très forte en restauration collective et rapide** : produits prédécoupés, prélavés, ou pré-épluchés
- **Tensions de recrutement et personnel peu qualifié** : la facilité de mise en œuvre est un facteur différenciant
- Problème qui commence à émerger : celui qui achète n'est pas celui qui utilise

« Je n'ai pas le matériel requis pour faire des pâtisseries, donc j'achète des pâtisseries toutes faites. » Responsable des achats, Lycée

« On fait parfois le choix d'acheter des légumes crus et taillés. Cela nous fait gagner du temps, et ce sont des denrées qui produisent moins de déchets et dont la conservation est souvent plus confortable. » – Gérant, Restaurant à table



Facilité d'utilisation – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1



Importance de la facilité d'usage

- Les opérateurs chaînés ont **logiquement plus d'exigences que les indépendants sur la facilité d'usage**, car ils ont des processus stricts à suivre et à optimiser
- La facilité d'usage est **nécessaire** du fait des tensions de recrutement (main-d'œuvre peu formée)
- **La manipulation et le contact** avec le produit est clé sur les produits d'hygiène

Approfondissement

Verbatims

« On veut un produit adapté à l'établissement où il sera utilisé, et prêt à l'emploi. » – Responsable de réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie

« Le conditionnement du produit a son importance. S'il est plus simple à manipuler, cela peut être déterminant. » – Responsable des achats, Restauration Rapide



Mise en œuvre

- **Emballage et conditionnement** sont clé pour les chaînés
- Toute solution qui permet des **gains de temps** est plébiscitée (découpe, packaging, ...)
- Emballages **biodégradables** également appréciés
- **Enjeu du risque d'accident et de la facilité de manipulation** dans l'usage

« Auparavant, on achetait un ketchup que l'on devait ensuite déverser dans des dispensers. On a changé pour un autre ketchup qui, lui, arrive dans un contenant avec un dispenser intégré. » – Responsable des achats, Restauration Rapide



Facilité d'utilisation – Exploration – Vision distributeurs



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Facile à utiliser et prêt à l'emploi

- **Recherche du produit solution** (même pour les produits bruts) pour optimiser le travail et le temps
- **La valorisation par l'optimisation 0 déchet** peut avoir du sens
- La facilité **dépend beaucoup de la typologie** et de la taille
- Une **durée de vie minimum**
- Pour la viande, **on va parler de prêt à l'emploi, pour la viennoiserie de gain de temps**
- Dans **l'emballage : praticité et rapidité**. S'ajoute également la **potentielle prolongation de DLC générée par l'emballage**

« Comme un utilisateur veut rationaliser ses coûts et avoir le moins de pertes possibles, l'idée c'est de vendre soit des produits à 0 perte soit de compenser les pertes qu'ils ont avec d'autres recettes. »

« L'usage dans la profession en DLC c'est de réclamer un tiers pour l'industriel, un tiers pour le distributeur et un tiers pour le client. »

« L'emballage qui peut faire gagner 30 secondes dans la manipulation va être un argument sur des grosses structures. »



Un produit solution support du marché

- Permet d'**aider du personnel peu ou mal formé**
- Les **formations incluent de plus en plus les produits transformés**
- Dans **l'hygiène**, on parle de **produits solution les plus faciles d'usage et sans risques**

« En boulangerie, c'est la viennoiserie surgelée qui a ouvert la voie aux produits transformés »

« En non-alimentaire, le principal c'est le côté solution, et le plus prêt à l'emploi possible. Dès qu'il y a une question de dilution c'est problématique... »



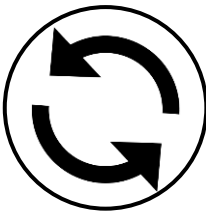
C'est à vous !

Approvisionnement, services, conseils & recommandations





Rappel des conclusions de l'étape 1 – L'approvisionnement



L'approvisionnement
produit devient un
sujet de tensions

- L'**approvisionnement** émerge comme un **critère qui a beaucoup gagné en importance** ces dernières années, du fait du choc Covid notamment
- Les **deux dimensions majeures** sont la **qualité de la relation commerciale** (relation avec le commercial, télévente de qualité, ...) et la **facilité logistique/praticité** (facilité de commande, peu de délais, ...) ; la **préoccupation majeure** des opérateurs est la **garantie de livraison**
- **Presque au même niveau**, on peut ajouter la **réactivité**, la **mise à disposition d'un interlocuteur dédié**, un **fournisseur unique** et une **télévente de qualité**, avec quelques différences entre les segments



L'approvisionnement – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Facilité de commande

- **Accessibilité et rapidité de réponse des télévendeurs**, si possible **toujours le même contact**
- La **restauration rapide favorise la digitalisation**, plus que les autres canaux, sensibles au contact humain avec le commercial

« Les télévendeurs doivent répondre tout de suite. » – Responsable des achats, Restauration collective
« On privilégie le plus efficace, le plus rapide, que ce soit logiciel ou téléphone. » – Directeur, Restauration rapide



Bonne relation commerciale

- Bonne relation avec les télévendeurs/vendeuses et les commerciaux
- **Nécessaire expertise des produits pour pouvoir conseiller** et recommander éventuelle
- **Importance de la qualité de la communication** (fluidité, sincérité, facilement joignables)

« Je vois les commerciaux chaque semaine et je compare leurs offres pour avoir le meilleur prix possible. » – Directeur, Restauration rapide
« On cherche vraiment à construire une relation de confiance avec nos fournisseurs, c'est bénéfique aux deux parties. » – Responsable des achats, Restauration rapide



Attentes appro

- **Fiabilité et respect des livraisons** (particulièrement dérangées par le COVID)
- Disponibilité des produits- **éviter les ruptures au max et proposer des alternatives**
- **Les minimums de commande doivent être bas** pour des petits points de vente

« Être livré en temps et en heure, c'est primordial. » – Directeur, Restauration à table
« Il faut que les commandes soient complètes et livrées à l'heure. » – Directrice, Restauration collective



L'approvisionnement – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Facilité de commande

- La **facilité de commande n'est pas une priorité** en tant que telle
- Les services approvisionnement aiment avoir des **réponses rapides et fiables** de la part des fournisseurs lorsqu'ils passent des commandes

« *Tout passe par nos logiciels de commande, ce n'est pas vraiment un sujet.* » – Responsable des achats, Restauration rapide

« *Il faut que ce soit fluide, c'est un prérequis.* » – Responsable des achats, Restauration rapide



Bonne relation commerciale

- Dans le chaîné, un **bon fournisseur connaît les besoins opérateurs** et doit ainsi prendre des initiatives et être force de proposition sur de nouveaux produits, de nouveaux process
- Début **d'opportunité pour des projets de cocréation** de produit

« *On prend vraiment soin de nos relations avec nos fournisseurs.* » – Directrice, Restauration à table

« *On apprécie la possibilité de créer ensemble un produit, un packaging, ...* » – Directrice régionale, Boulangerie-pâtisserie



Attentes appro

- Possibilité de livrer plusieurs points de vente : le fournisseur doit avoir des **bonnes capacités logistiques** (surtout pour une chaîne nationale)
- L'exécution de la livraison et le **respect des engagements** sont un critère essentiel
- Un objectif prioritaire ; **garantir la disponibilité produit**

« *Que le produit soit qualitatif ne suffit pas. Il faut qu'il soit disponible dans les bonnes quantités et que les livraisons se fassent de manière irréprochable.* » – Responsable des achats, Restauration rapide

« *On ne peut pas se permettre les ruptures de stock.* » – Responsable des achats, Restauration collective



L'approvisionnement – Exploration – Vision distributeurs



Le graal pour les distributeurs alimentaires, c'est le one-stop-shop

- **Avec la certitude que certaines catégories ne pourront jamais basculer chez eux** : brasseries pour la RAT, Farine pour la boulangerie, produits locaux en direct...
- **La tendance va vers une concentration du nombre de fournisseurs**, mais avec l'obligation de **conserver un « back-up »** ouvert en particulier dans le cadre d'un marché en tension ou pour éviter les « ruptures intempestives »
- Dans la vision d'un fournisseur, être le **principal revient à livrer plus de 50% des achats**

« Une exclu ne dure jamais éternellement, car un jour à l'autre, on n'arrivera pas à le protéger d'une rupture. »



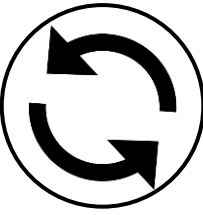
Une commande facile, c'est quoi ?

- Disponibilité, **jugement sur la bonne commande qu'à réception**
- **Régulière, sans ruptures** ou avec la substitution facile
- Une commande **sans heurts**
- La déception arrive parfois dans la durée, **on revient souvent vers son fournisseur initial**

« Ce qu'un client veut entendre, c'est « cuisinez, on s'occupe de vous approvisionner de tout ce qu'il vous faut. »»



Rappel des conclusions de l'étape 1 – Les services



**Les services
associés au produit
sont un vrai plus**

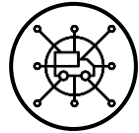
- Il y a une **vraie demande opérateurs pour un support fournisseur** qui peut prendre des formes variées
- L'**information sur le produit** est considérée comme un **prérequis**, en particulier pour la restauration commerciale et collective en quête de transparence à partager avec ses clients/convives
- Dans un **second temps**, les **conseils et formations** sont appréciés et dans une moindre mesure les démos et l'aide à la revente sont parfois cités



Les services – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1



Principales attentes vis-à-vis du distributeur

- Pour l'alimentaire, les **dégustations, démonstrations et explications** sont essentielles
- Pour le non-alimentaire, c'est **la formation à l'utilisation, considérée plus technique** (en particulier pour l'équipement)
- Un **besoin de simplification jusqu'à l'administratif** (passage de commandes, factures, facilité de paiement)

Approfondissement

Verbatims

« C'est toujours très appréciable de pouvoir tester de nouvelles choses en priorité, mais ce que j'apprécie surtout c'est de pouvoir étaler mes paiements dans le temps si nécessaire » – Gérant, restaurant traditionnel

« La comptabilité doit être bien carrée. Les factures doivent être fournies en temps et en heure, chaque livraison doit arriver avec son bon de commande. » – Directeur, Restaurant gastronomique



Principales attentes vis-à-vis des marques

- **Marques mal connues** : l'interlocuteur principal est le distributeur et ses commerciaux
- Services cités : **fiches techniques** d'utilisation des produits, conseils commerciaux, aide à la traçabilité, ...

« La marque doit être présente lors des salons afin de nous faire découvrir tous les nouveaux produits et nous montrer de quelle manière on peut les travailler. » – Responsable de réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie chainée



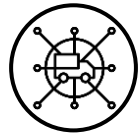
Les services – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Principales attentes vis-à-vis du distributeur

- **Attentes plus faibles qu'en indépendant** : les chaînés sont souvent en direct avec les industriels
- Attentes sur des **RFA**
- Attentes essentiellement logistiques : livraisons en temps et en heure, aux bonnes quantités

« *Mon point de contact numéro 1, c'est l'industriel.* »
- Directrice régionale, Boulangerie-pâtisserie



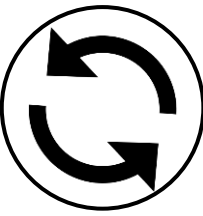
Principales attentes vis-à-vis des marques

- Les opérateurs chaînés attendent des marques qu'elles leurs fassent **découvrir leurs produits**
- Souvent, **règles interdisant les cadeaux** de la part des fournisseurs
- Possibilité de **discussion et d'implication** en se mettant à la place de l'enseigne **pour cocréer un produit** (conditionnement plus pratique, notamment)

« *Par exemple, pour le ketchup, on va demander de la sauce déjà mise en dispenser pour gagner du temps.* » - Responsable des achats, Restauration commerciale



Rappel des conclusions de l'étape 1 – Les conseils et recommandations



**Une communication
entre virtuel et très
réel**

- C'est le **media classique** qui **perd de l'importance, ainsi que les recommandations innos des fabricants**
- Sur l'**alimentaire**, les **livres rédigés par des confrères** semblent très appréciés
- Dans le même temps, la **communication digitale** et les **influenceurs gagnent en importance** (en particulier sur le non-alimentaire)



Les conseils et recommandations – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Principales sources d'inspiration

- Les opérateurs **consultent une variété de sources différentes, principalement en ligne**, mais la plupart se disent peu influencés
- Il y a une différence générationnelle sur le digital vs le papier

« Je trouve quelques idées dans le fil d'actualité des réseaux sociaux. » – Dirigeant, Restauration rapide

« Je me tiens au courant des nouvelles tendances principalement avec des recherches Google. » – Gérant, Boulangerie-pâtisserie



Conseils des pairs

- Pour être pertinents, **les conseils doivent venir d'un opérateur dans une situation très proche**
- Passe souvent par des **affinités personnelles**

« Je peux appeler mes collègues pour des conseils sur une cuisson, la préparation d'un plat. C'est la première chose que je vais faire si j'ai une question. » – Chef gérante, Restauration collective

« Je ne les écoute pas forcément. Chaque cas est particulier, ils ne connaissent pas toute la structure et sont mal placés pour me conseiller. » – Dirigeant, Restauration rapide



Media principaux

- Les opérateurs font **plus confiance à la presse professionnelle** qu'aux réseaux sociaux
- On observe une **légère préférence pour la presse digitale** plutôt qu'écrite
- **L'intérêt pour ces médias n'est globalement que modéré**

« J'aime autant la presse écrite que digitale, mais les réseaux sociaux, non. » – Responsable des achats, Collège

« Je n'ai pas le temps de consulter la presse professionnelle et je ne suis pas sur les réseaux. » – Chef d'entreprise, Restaurant traditionnel



Les conseils et recommandations – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Principales sources d'inspiration

- **Echanges avec les marques** et via les "key account managers"
- **Veille sur les réseaux sociaux, web**
- **Revue de marché annuelle** avec les industriels le cas échéant
- **Travail R&D** sur la base des tendances de marché observées
- Regards sur les confrères dans le cadre d'évènements associatifs (syndicat, groupements) peu mentionnés

« Produits extérieurs, testés et approuvés par staff et franchisés référents. Ils font les salons, ils voient les tendances, ils s'informent sur les nouveautés, ils travaillent beaucoup avec les mêmes fournisseurs. » – Responsable réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie



Conseils des pairs

- **Rien de pertinent sur les chaînes interrogées.** Ils aiment bien voir les produits utilisés mais préfèrent le conseil personnalisé de leurs fournisseurs
- Consultation des confrères sur LinkedIn

« On suit le marché pour regarder ce qui se fait, mais sans chercher pour autant à l'imiter » – Responsable des achats, Restauration rapide chaînée



Media principaux

- **Présence sur les salons professionnels, consultation de la presse pro**, comme pour les indépendants (probablement dans une proportion légèrement supérieure)

« Ce qui se passe dans la profession est bien expliqué dans les newsletters, il faut juste avoir le temps de les regarder » – Responsable réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie



Du service, du conseil, mais surtout de la démo pour saturer



La plupart des distributeurs alimentaires proposent d'abord un support financier

- Le **client régulier a besoin d'être aidé** à un moment ou l'autre
- Sous la forme de **délais, de facilités, de prélèvements cadencés**, les directions financières poussent de plus en plus à tout faire pour éviter les « ardoises »
- La possibilité de **commander le soir pour le lendemain est très appréciée**

« On essaie d'être compréhensifs et souples vis-à-vis de nos bons clients, on est dans un rapport humain. »

Parmi toutes les solutions, c'est la pédagogie et d'abord la démo qui prévaut...

- Les **démos** sont de vrais **générateurs de business**
- Le commercial a l'**obligation de travailler son réseau en déjeunant avec le client**
- **Vrai besoin de formation** pour un opérateur **autodidacte**, pour le personnel si **mal formé**
- L'**hygiène** impose des **formations**, des **QR Codes**, de l'auto-formation idéalement **même dans le packaging**

« Une démonstration, c'est 30% de CA en plus et 50% de lignes en plus. »

Le digital prend de l'ampleur...

- Incontournable avec les **nouvelles générations de restaurateurs**
- La **recommandation par des pairs** ou des ambassadeurs est reconnue comme **très utile mais elle doit "parler"** aux utilisateurs (approche segmentée)
- L'**usage des réseaux sociaux est incontournable**

« Le restaurateur travaille tout seul, il vient sur le web pas que pour commander mais aussi pour chercher des idées. »

Le distributeur a conscience du support de l'industriel dans cette démarche, même s'il préfère être autonome dans l'absolu...



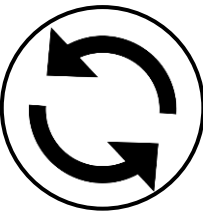
C'est à vous !

Contraintes & impact RSE





Rappel des conclusions de l'étape 1 – Contraintes & impact RSE



La réglementation est une préoccupation secondaire, hors restauration collective

- Pour la **restauration collective**, la **réglementation** est une priorité (Egalim, limitation des emballages, ...), beaucoup moins pour les autres segments (lesquels ont plus de liberté)
- Elle s'entend alors principalement comme l'**adéquation avec le plan de maîtrise sanitaire** (PMS) pour tous les opérateurs
- Elle est **souvent considérée comme un prérequis aux achats** plutôt qu'un critère en tant que tel

Des attentes différentes sur l'impact RSE selon les segments

- En **restauration collective**, il s'agit principalement d'**adéquation à la réglementation Egalim**, dans la mesure du possible
- L'impact est à la fois un **prérequis éthique pour certains opérateurs** et un **argument commercial pour rassurer et intéresser le consommateur**
- Sont valorisés le **recyclage**, l'**usage de produits locaux**, les **économies d'énergie** et la **réduction d'emballages**
- Il y a une **grande variabilité des sous-critères** mis en avant d'un segment à l'autre, avec par exemple la boulangerie-pâtisserie qui s'intéresse beaucoup à la question de la saisonnalité des produits



Contraintes & impact RSE – Exploration – Vision indépendants



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

Verbatims



Importance & définition RSE

- **RSE compte dans la mesure où il y a une obligation réglementaire** (pas nécessairement conviction personnelle)
- Beaucoup sont au contraire **assez investis mais font face à des obstacles opérationnels**
- Les **clients sont encore peu concernés** par les mesures mises en place donc niveau d'importance réduit

« On essaye de faire des économies d'énergies sur l'éclairage, le chauffage, les fours, car cela impacte notre résultat. » – Directeur, Restaurant gastronomique

« On commence à travailler là-dessus, mais déplacer le dinosaure de la fonction publique est long et compliqué. » – Responsable de service restauration, Centre Hospitalier



Aspects principaux de la RSE

- Importance de **la saisonnalité et de la provenance** des aliments quand c'est possible
- **Production & tri des déchets comme axe** fort des stratégies RSE des opérateurs
- **Pas assez de commentaires sur la gestion des stocks et le gâchis**

« La RSE est un sujet pris très au sérieux, dans toutes ses dimensions. On recycle nos PLV et les tenues de nos collaborateurs. C'est en évolution sans cesse, on s'améliore chaque année. » – Responsable de réseau franchisé, Boulangerie-pâtisserie chainée

« Je privilégie les produits à bas impact ; local, français, bio si le budget le permet. » – Chef gérante, Restauration collective



Contraintes réglementaires

- **Loi Egalim a logiquement modifié le comportement** de nombreux opérateurs en restauration collective, mais son évolution complexifie la chose
- **La loi biodéchets est contestée** car considérée comme étant difficilement réalisable
- **Services municipaux imposent des charges évolutives** en fonction du volume de déchets

« Certaines choses ont été pensées mais pas réfléchies. Prenez l'exemple de la loi biodéchets ; allez expliquer à une équipe en cuisine qu'il faut faire le tri pendant le service, c'est utopique ! » – Directeur, Restaurant gastronomique



Contraintes & impact RSE – Exploration – Vision chaînés



Sous critères clés vus en étape 1

Approfondissement

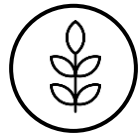
Verbatims



Importance & définition RSE

- **Importance imposée par la réglementation** (Egalim, ...) hors restauration collective
- Niveau d'autonomie variable sur les achats **conditionné par la sensibilité personnelle sur site** (commande locale, investissement personnel, ...)
- Niveau d'importance plus élevé que pour les indépendants car **la RSE participe à l'image de l'entreprise et sa notoriété**

« On s'adapte aux contraintes mais on ne cherche pas forcément à aller plus loin. » – Responsable des achats, Boulangerie-pâtisserie chainée



Aspects principaux de la RSE

- **Tri et gestion des déchets et respect d'Egalim**, dans une moindre mesure le bio, quand c'est possible, produits atypiques
- **L'achat local** en privilégiant des fournisseurs de proximité mais **plus difficile à déployer dans certaines enseignes**

« Nous pouvons laisser les franchisés choisir quelques produits, mais nous avons des enjeux de logistiques et de consolidation de l'offre » – Directeur achat, restauration rapide



Contraintes réglementaires

- Attentes vis-à-vis des **industriels pour qu'ils se conforment aux réglementations**
- Mais le consommateur ne semble pas tout à fait capable de discerner le "faux du vrai" : **mauvaise communication !**

« La loi Egalim pose de vrais problèmes, on ne sait plus trop sur quel pied danser avec des coûts en plus pour acheter du bio ou du français, difficiles à assumer... » – Chef gérante, Restauration collective



La RSE, un long et lent chemin...



Approfondissement

Verbatims



Pas de sujet sur la réglementation

- **Propre à la restauration collective** principalement
- **En évolution et avec un manque de clarté** évident pour toute la chaîne (évolution Egalim)
- **Nombreux pensent que l'on aurait dû faire un focus sur un thème** en particulier comme la revalorisation des déchets

« La réglementation est floue pour tout le monde, industriel, distributeur, et encore plus flou pour le restaurateur. »



La RSE divise

- **Argument marketing pour les grands comptes** qui le développent et deviendront des exemples à suivre
- **Le critère le moins pertinent** pour pousser à l'achat
- **Le seul changement qui parle, c'est le local & la provenance!** (+ une caractéristique au final !)

« Cela reste une niche. »

« De tous les critères évoqués, c'est celui qui est le moins installé en boulangerie indépendante. »



La RSE n'est pas encore au RDV partout

- **Toujours mise au second plan** dans le cadre de la gestion des priorités
- **Ne séduit pas vraiment.** Parfois inconsciemment considéré comme moins efficace
- **On veut du « made in France »** mais il n'est **pas toujours accessible**, alors on abandonne...

« On a développé une marque ecolabel-ecocert, on n'a pas la même performance qu'avec un produit conventionnel. »

« Le prix passe au-dessus de tout dans certains cas. »



C'est à vous !

Conclusion





Executive summary – Objectif industriels : faciliter la vie aux opérateurs



Le processus d'achat est une contrainte pour les opérateurs

- Les achats ne sont **pas un moment plaisir** pour les opérateurs (souvent peu de temps disponible, ...)
- Vrai enjeu pour l'industriel/distributeur de **faciliter ce moment** (réactivité, solutions de commande, ...)



Atelier RTM



Le rôle de l'industriel et du distributeur est de simplifier la vie des opérateurs

- Il faut **connaître** au mieux la **réalité** des opérateurs (et leurs contraintes) pour s'insérer dans leur vie quotidienne
- La **souplesse de l'offre** est essentielle (livraison le lendemain)



Ateliers Offre et RTM



Il faut repenser le rapport entre digital et relation humaine

- Le **développement du digital est inévitable** ; il faut l'orienter pour qu'il serve au mieux le client et la relation commerciale
- Le digital doit aider à se **focaliser sur la relation humaine** en prenant les **tâches à faible valeur ajoutée** (envoi de factures, commandes, ...)



Ateliers RTM et Activation



Executive summary – Quelle proposition de valeur ? (1/2)



L'attrait des marques baisse

- Il y a un vrai travail à faire pour **imposer les marques dans l'esprit** des clients, y compris les MDD
- Phénomène qui peut également **ouvrir la voie** à des **marques insolites** de PME régionales comme cela a été le cas pour la bière dans les années 90



Atelier Offre



Des produits faciles à utiliser permettent de gagner du temps

- Les opérateurs sont en demande de produits permettant un **gain de temps**, (sujet très calculé par les chaînés)
- Enjeu d'autant plus important que les **équipes** sont **de moins en moins formées**
- Les **indépendants ne savent pas calculer le gain de temps** que leur apportent des produits faciles d'utiliser (aide à apporter là-dessus ?)



Atelier Offre



La RSE est un sujet qui émerge lentement

- **Processus lent**, particulièrement chez les indépendants
- **Critère clé** pour les **grands groupes** et les **chaînés** : il est **aujourd'hui impossible**
- Les marques doivent **se positionner en amont** sur le sujet



Atelier Offre



Executive summary – Quelle proposition de valeur ? (2/2)



Les services sont primordiaux

- Les **services priment le prix et la qualité**, ils sont la vraie valeur ajoutée
- Il faut **adapter l'offre de services** selon le profil du restaurateur



Atelier Offre



Les conseils doivent prendre une forme plus digitale pour être plus efficaces

- Il faut **réinventer la communication** (les stands dans les salons, les pages de publicité, ... ne sont plus efficaces)
- Les **démos et les tutos sont très appréciés** : un axe à travailler dans un contexte où la lecture diminue



Atelier Activation



L'appro doit être fiable et régulier

- L'approvisionnement c'est le **respect des délais et la fiabilité**, c'est ce qui permet de fidéliser le client
- Le **niveau de service** permet de conserver un client
- La relation commerciale repose beaucoup sur la **qualité de la télévente**



Atelier RTM



3 ateliers thématiques

Atelier 1



Offre

**3 avril
14h30-17h30**

Atelier 2



Route-to-market

**16 avril
10h-13h**

Atelier 3



Activation

**16 avril
14h30-17h30**



- **Objectifs : travailler les pistes de réponses aux questions concrètes que les adhérents du GECO se posent pour leurs business sur base des enseignements du projet**
- **Format : travaux en plénière et sous-groupes ; max. X participants par atelier**
- **Modalités d'inscription aux ateliers : communiquées d'ici vendredi**
- **Travaux préparatoires : template simple (20mn max) communiqué début de semaine prochaine; à remplir/retourner pour le 27 mars**

Merci !

Laurent Fihey
Senior Partner

laurent.fihey@shenkuo.com | +33 (0)6 22 93 39 99

Nicolas Nouchi
Directeur (partenaire Shenkuo)

nicolas.nouchi@strategieat.fr | +33 (0)6 98 90 42 01

