



Ranking des critères d'achat en
restauration (Commerciale, Collective,
Boul-Pat.)

Résumé de toute l'étude (p.2 à 20)

Résumé des 3 ateliers (p.21 à 36)

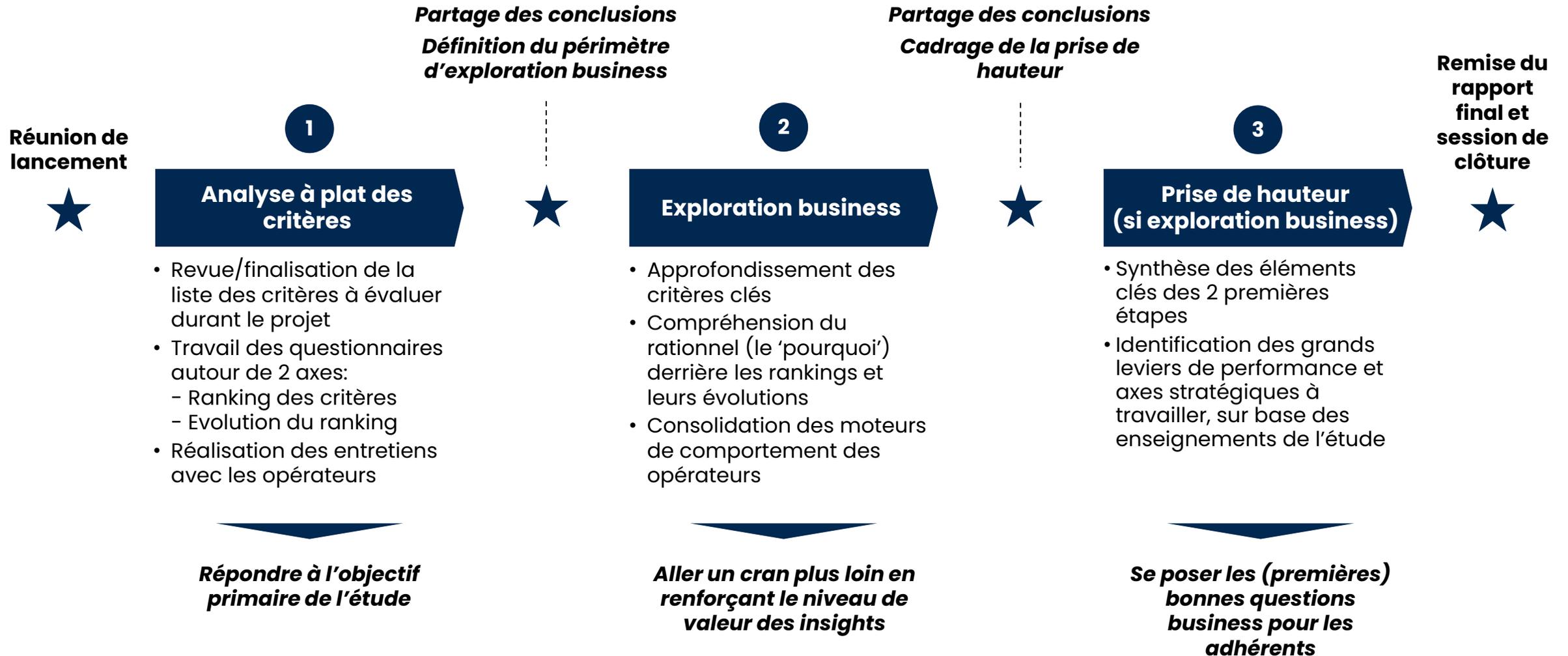


Résumé de toute l'Etude





Rappel : notre déroulé





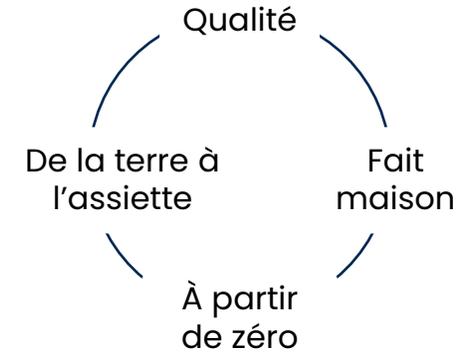
Grands éléments de contexte de marché à garder en tête



Exister sur un marché et un contexte compétitif (maintenir la fréquentation, se diversifier)



Hybridation du marché (nouveaux instants, nouveaux goûts, digitalisation, premiumisation,...)



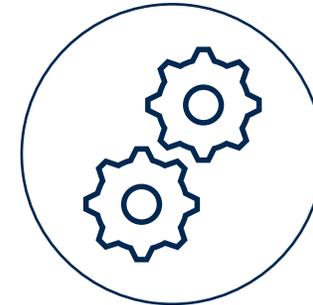
Un cercle vertueux presque inaccessible



Nombreuses tensions : équipes, formations, inflation, transformation des consommations (télétravail + changement du midi)



Une orientation business dans de nombreux choix



Un nouvel élan d'engagement dans le durable



Un utilisateur plus engagé qui doit être engagé...



Opérateurs

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



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



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



Quelles sont les réalités futures pour les achats ?



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)

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



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 !

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



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





L'avenir des achats 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 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





Nous avons identifié 5 typologies d'opérateurs, répartis en fonction de leurs préoccupations principales



Prix

26%

**Hyper urbaine
Centre-ville**

Profil

- TMR inférieur au marché
- Rapport qualité/prix et coût denrées/repas très importants
- Qualité produits pas une priorité
- Efficacité forte des incitations prix



Produits

23%

**Périphérie
zone urbaine**

- TMR très supérieur au marché
- Rapport qualité/prix, coût denrées/repas, potentiel de premiumisation très importants
- Efficacité des déstockages et des programmes fidélité



**Marques/
Fabricants/
Fournisseurs**

16%

**Périphérie
zone urbaine**

- Regardent moins le prix promo
- Focus rapport qualité/prix et qualité des produits
- Faible importance de la perte produit
- Efficacité forte des prix bloqués



Services

11%

**Hyper urbaine
habitation**

- Plus attentifs au rapport qualité/prix et aux prix bloqués
- Moins sensibles au prix facial et prix au kg
- Aucune sensibilité aux critères liés à la premiumisation/optimisation
- Efficacité des rabais



Contraintes

5%

**Pas de localisation
spécifique**

- Moins sensibles au prix facial du produit
- Polyvalence et rapport qualité prix très importants
- Moins sensibles au prix facial du produit
- Efficacité des prix promo et prix bloqué sur une période



Typo - Répartition des répondants

NON DEFINI

20% des répondants impossibles à classer

11% des répondants

SERVICES

Les services et investissements fournis avec le produit

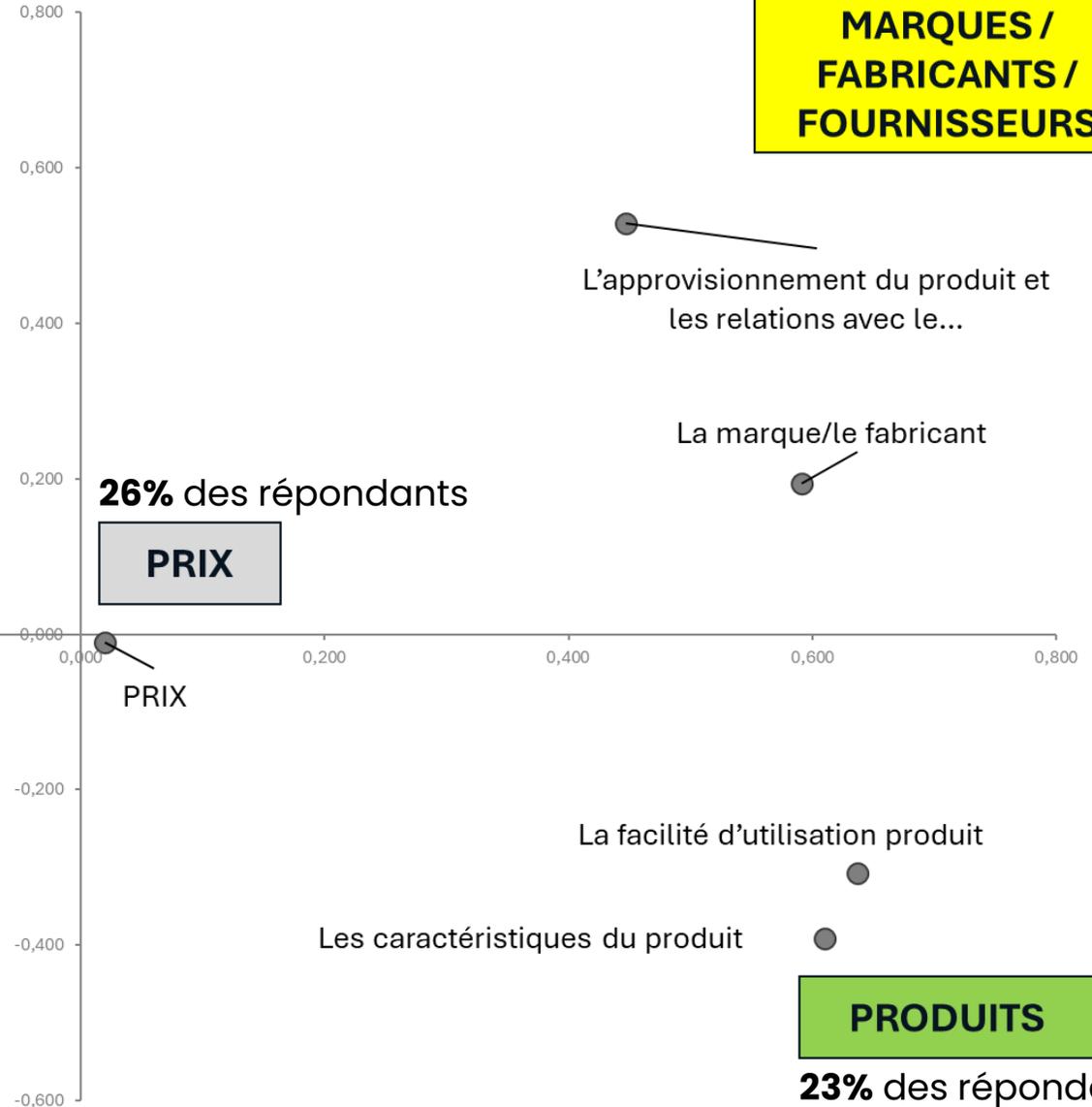
Les conseils, recommandations, prescriptions autour du produit

Les contraintes réglementaires liées au produit

CONTRAINTES

5% des répondants

L'impact social et environnemental du produit



16% des répondants

MARQUES / FABRICANTS / FOURNISSEURS

L'approvisionnement du produit et les relations avec le...

La marque/le fabricant

26% des répondants

PRIX

PRIX

La facilité d'utilisation produit

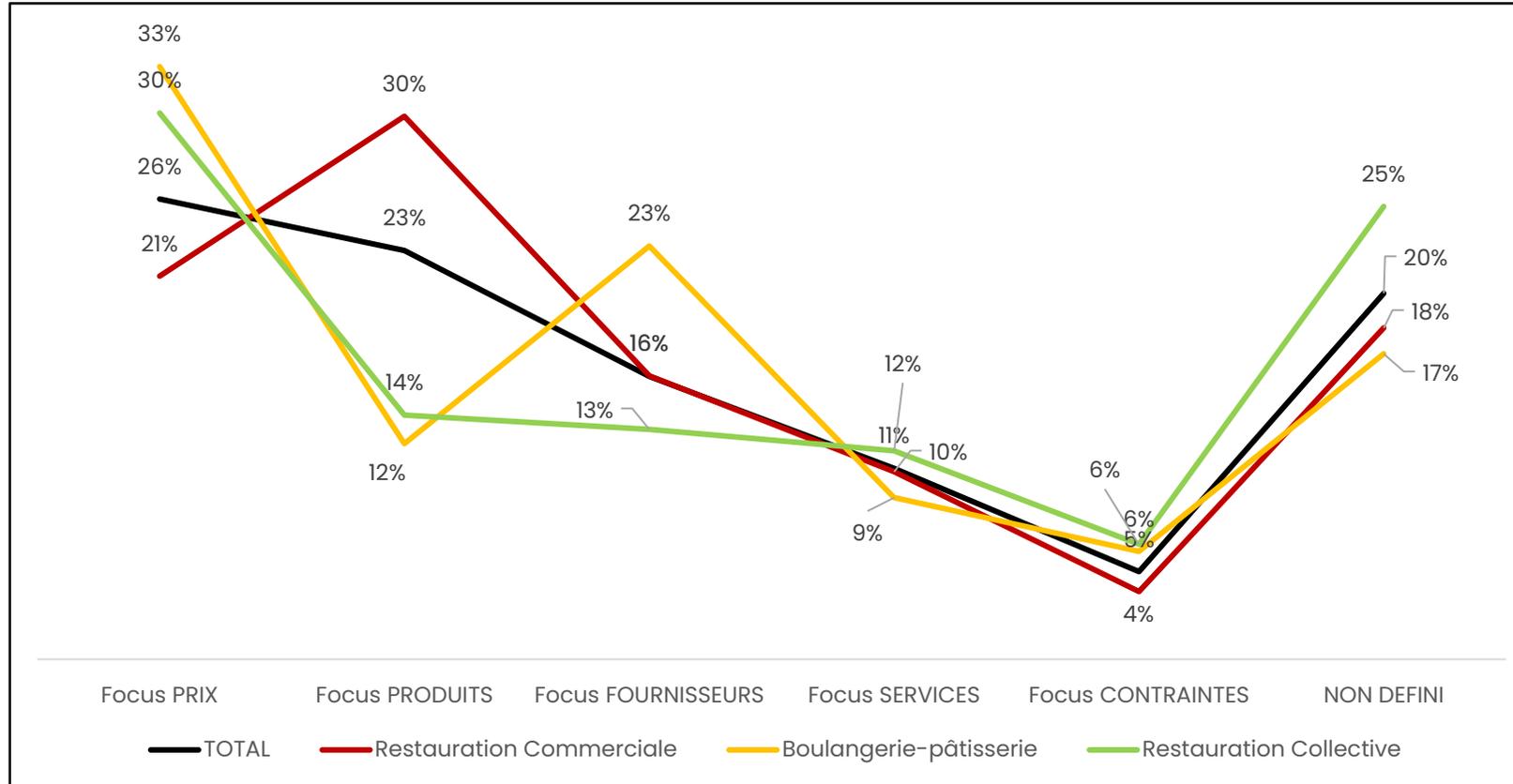
Les caractéristiques du produit

PRODUITS

23% des répondants



Typologie – Focus par segment



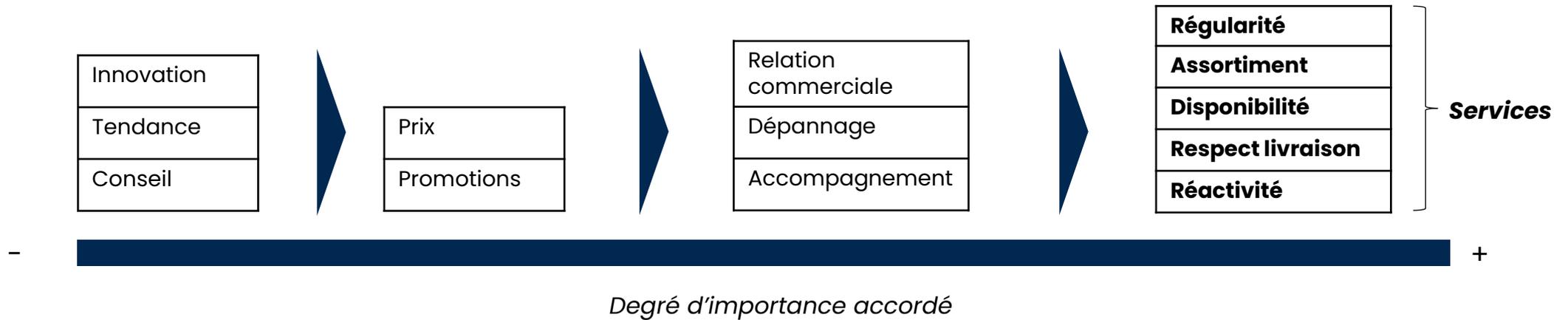
Points clés

On identifie sur quelques populations des segments mieux représentés :

- Restauration collective et boulangeries-pâtisseries parmi les focus prix
- Restauration commerciale très logiquement parmi les focus produits où les autres segments sont très nettement sous représentés
- Boulangerie-pâtisserie parmi les focus fournisseurs compte tenu de l'étroitesse des relations fournisseurs sur ce segment
- Restauration collective parmi les hors typo. Pour rappel les hors typos sont principalement des opérateurs qui considèrent le prix comme décisif mais qui ont dans le même temps trop bien noté tous les critères de la Q13



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 »



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, ...)



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". »



Ce que signifie l'appro pour les 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. »»



Les points clé de l'activation : zoom sur les achats



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

L'opérateur est plutôt ouvert aux nouveaux produits

- En restauration commerciale, la **promotion** sur la base de recommandations pour les produits de la journée
- 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 !

Le prix est un sujet clé

- **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)



Les points clé de la RTM : zoom sur les achats



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

L'opérateur est plutôt ouvert aux nouveaux produits

- En restauration commerciale, la **promotion** sur la base de recommandations pour les produits de la journée
- 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 !
- 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)



Les points clé de la RTM : zoom sur 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

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 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**



Les points clé de l'activation : zoom sur les marques, les services et la communication



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 fournisseurs

Les services associés au produit sont un vrai plus

- Les **conseils et formations** sont appréciés et dans une moindre mesure les démos et l'aide à la revente sont parfois cités

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 opérateurs recherchent avant tout un support financier



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. »



Pour les distributeurs, la pédagogie et le digital sont clé



Parmi toutes les solutions, c'est la pédagogie et d'abord 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. »



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. »

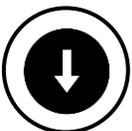


La RSE divise

- **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. »



Synthèse des ateliers :

Workshop Offre Produit / Marque
Workshop Road to Market
Workshop Activation



Atelier 1 – Offre produit, 1/3



Les opérateurs recherchent un produit multi-usage et « solution »

- La facilité de mise en œuvre et le multi-usage sont clé (ex: pour un emballage, l'adaptation à plusieurs températures, recettes, ...)
- Pour construire une gamme, on peut suivre la règle du 80/20:
 - 80% de la gamme est généraliste, adaptée au plus grand nombre
 - 20% est spécifique
- L'enjeu est d'équilibrer entre segmentation et volumes intéressants
- Pour des opérateurs confrontés à des enjeux de stockage (BP en particulier), on ne peut pas multiplier les produits



La composition doit être claire et accrocheuse

- Sujet clé en restauration collective parce qu'enjeu réglementaire ; en restauration commerciale c'est plutôt la provenance qui compte (valorisable sur un menu)
- La liste d'ingrédients doit être valorisée, en mettant l'accent sur quelques éléments clé
- Fiches techniques très complexes, pas toujours lues mais présentes dans les contrats/appels d'offre



La qualité doit être adaptée aux attentes opérateurs

- Sujet de définition de la qualité : tous les canaux n'ont pas la même conception d'un produit de qualité
- Risque de faire de la sur-qualité : les opérateurs ne sont pas toujours intéressés par le niveau de qualité fournie
- Est-ce-qu'il faut construire une gamme avec différents niveaux de qualité (et de labels associés ; ex : œufs plein air, localité, mais qq la localité?)
- La qualité c'est aussi la largeur de gamme : en Restauration commerciale, c'est multi-cibles, multi-niveaux de gamme, il faut s'adapter



Atelier 1 – Offre produit, 2/3



Il faut adapter l'offre aux équipements disponibles

- Différenciation d'un canal à l'autre
 - BP : peu d'équipements, peu de savoir-faire
 - Collectif : enjeu de remise en œuvre qui peut être brutale pour le produit
 - Commercial : expertise plus importante, recherche de produits à retravailler
- Conception de produit prêt à l'emploi (aromatisé, assaisonné, adaptation du contenant), voire même adapté aux machines d'un grand compte : la co-construction doit être envisagée pour les grands comptes
- Le conditionnement doit être adapté aux enjeux du canal (faible capacité de stockage en BP; réduction du gaspillage en restauration collective (avec réduction/adaptation des portions par exemple))



Le vrac repart lentement

- Vrais atouts du vrac qui permet de
 - Limiter le gaspillage
 - Réduire les emballages et l'encombrement des poubelles
 - Réduire le coût/portion en permettant la personnalisation des portions (ex : poches de produits laitiers, distributeurs de compotes avec des poches)
- Coup de frein du Covid qui commence à s'atténuer



Le positionnement bio est toujours difficile à négocier

- Effondrement du bio en GMS ; les producteurs doivent trouver un débouché via l'Etat, notamment en foodservice
- Le bio n'est pas un argument en soi, sauf pour Egalim ; il faut y ajouter des origines, une provenance locale, des labels, ...
- Le label HVE est un label peu clair et controversé, parfois présent dans des appels d'offre
- Vrai travail de pédagogie à faire envers les opérateurs pour les labels, les appellations.



Atelier 1 – Offre produit, 3/3



Le Nutriscore est un axe à travailler

- Un bon Nutriscore permet d'améliorer le taux de prise sur certains menus (ex : Elixir en entreprise) ; il repose notamment sur une offre végétale
- C'est un axe de communication à développer
- Le sujet de l'écoscore commence à émerger ; aujourd'hui son importance est moyenne, mais en hausse



L'offre de services doit être diversifiée pour répondre aux besoins de tous les acteurs de la chaîne de valeur

- On doit former tous les acteurs de la chaîne de valeur : distributeurs, opérateurs
 - Mise en contexte des produits
 - Production de vidéos avec des chefs
 - Formations à la mise en œuvre des produits
- Les cadeaux sont toujours appréciés
 - Petit équipement pour la mise/remise en œuvre de nos produits
 - Merchandising/goodies, plus axés produits (ex : feuilles d'entremets, règles graduées pour favoriser la découpe)
- Accompagnement digital
 - Aide à la prise de commande pour le distributeur (tracking, liberté de commande)
 - Site pour visualiser la gamme d'emballages et matcher avec un type de recettes (réalité virtuelle)
 - Vitrines fictives/showrooms dématérialisés ou visites de lieux de production en réalité virtuelle
 - Recommandation d'assortiments en fonction de l'impact CO2



Atelier 1 – La valorisation de la marque est une entreprise délicate



La marque est difficile à valoriser et perd de son attrait

- Valorisation variable selon les canaux :
 - Interdite en restauration scolaire (face aux enfants)
 - Pas toujours bien vue des cuisiniers (commercial) car diminue leur expertise
 - Parfois indifférente puisque pas vue du client
- Il y a souvent une alternative disponible (MDD moins chère par exemple)



La communication est un axe clé pour la valorisation

- Pour valoriser sa marque, il faut travailler sa visibilité digitale
 - Sur les réseaux de l'entreprise (Instagram, Facebook, site, ...)
 - Sur les outils du distributeur
 - Via des influenceurs (issus du canal visé) et des ambassadeurs
- Il faut relayer les efforts de filières ou de labels (et préparer ainsi le discours commercial de l'acheteur, du commercial du distributeur, ...)



Le discours de marque doit s'adapter au canal auquel on s'adresse

- Au près du collectif, ce n'est pas la marque elle-même, c'est certains labels uniquement (Bio/Label rouge, mais pas HVE par exemple) ou la filière
- En commercial
 - Le service en plus du produit et l'adaptation aux besoins opérateurs (produits petite série, à façon, ...)
 - La supériorité fonctionnelle (recettes spécifiques développées uniquement par les marques ; polyvalence/praticité)
 - La valeur ajoutée du produit, qui permet ensuite à l'opérateur de vendre plus cher
 - Les grands comptes chaînés sont plus réceptifs au discours de marque ; les indépendants sont plutôt dans le rejet de l'industriel



Atelier 1 – L'innovation & la RSE comme axes de communication de marque



L'innovation doit être minutieusement préparée

- Le succès et les fonctionnalités du nouveau produit doivent être testés en amont
 - Tests préalables (ventes, dégustations, ...)
 - Discours technique prêt en amont
- Il faut créer de l'attente (avant même d'entrer chez un distributeur)
 - Echantillonnage
 - Démonstrations
- Les lancements doivent être théâtralisés en s'inspirant des méthodes GMS
- Il faut augmenter la valeur perçue (ex : exclusivité foodservice, différents niveaux de gamme, ...)



La RSE doit être au cœur des valeurs de la marque

- Les actions privilégiées doivent permettre aux clients de remplir leurs cahiers des charges RSE
 - Marché demandeur du bilan carbone
 - Enjeu de végétalisation de l'assiette (notamment en collectif)
 - Mise en avant de la notion d'assiette durable
- Le travail des recettes est clé : plus vertes, plus locales, meilleur Nutriscore, ...
- La réduction du gaspillage et l'économie de ressources deviennent un enjeu pour l'utilisateur



Atelier 2 – RTM – Travailler le triptyque terrain/télévente/e-commerce



L'équilibre entre terrain/télévente et e-commerce est à trouver

- Triptyque en mutation mais on aura toujours besoin d'une force de vente terrain
- Réduction de la visite sur point de vente, augmentation de la télévente et combinaison avec l'e-commerce.
- L'idée c'est de commencer avec des relations physiques (salons, visites de PDV) pour ensuite poursuivre sur l'e-commerce/télévente.
- Il y a aussi le défi de la cohérence entre les différentes actions (au niveau des promotions)



Différente maturité sur les sujets e-commerce

- Niveaux très variables de maturité selon les clients (ex : le cash & cary est peu mature alors que Transgourmet a beaucoup travaillé cet aspect)
- Créer son site c'est mettre en danger sa relation avec le distributeur (passage en direct) : il faut expliquer ce changement
- Sujet de création de trafic sur les sites Internet
 - Investissement dans le SEO
 - Tarification spéciale pour le Web (Format « Club »)
- Enjeu d'identification des bons interlocuteurs pour construire le site : beaucoup d'interlocuteurs dans la création/animation du site : bannières, sites, réseaux sociaux, ...



La télévente doit être boostée pour une efficacité maximale

- Formation spécifique à la télévente indispensable
- Formation produit (d'autant qu'il n'est pas possible de faire goûter les produits à distance !)
 - Bénéfices produits
 - Caractéristiques produits
- Développement d'incentives adaptés pour les télévendeuses
- Outils de revente et de « substitualité » (quand le client demande un produit non disponible, que la télévendeuse ait une liste de produits qui lui serait substituable sous les yeux ou à disposition)
 - Construction de packages de revente
 - Ex chez un industriel : tableaux dynamiques avec des produits recommandés qui défilent pendant la télévente, avec des arguments sur le tableau



Atelier 2 – RTM – Développer une approche catégorielle



La segmentation à approcher avec prudence

- La segmentation n'est pas pertinente pour tous les clients
 - Segmenter coûte cher
 - Certains clients sont hybrides (coffee shop/boulangerie, ...) : on ne peut pas leur proposer quelque chose de trop spécifique
 - La restauration collective est à part : réglementations, prix, ...
- Il faut se concentrer sur ses compétences plutôt que de viser tout un canal (ex : haut de gamme pour FSR haut de gamme)
- Penser une segmentation par usage (partir du besoin/usage opérateur et le matcher avec une offre), voire faire du cobranding



Il faut néanmoins pouvoir proposer à chaque segment une gamme adaptée

- Le discours commercial doit être adapté à chaque segment, idéalement en matchant avec une gamme déclinée, et une campagne dédiée
- Approche par gamme de prix (bas de gamme, moyenne gamme, haut de gamme) : mixer prix et segment de marché
- Justifier le prix par le potentiel prix de revente et l'intégrer dans le discours commercial
- Pas forcément besoin de marque propre : il faut un partenariat fort avec des usagers/distributeurs. Force de l'image PME.
- Approche commerciale très différente par type de segments : il faudrait des forces de vente dédiées à chaque segment



La communication de la segmentation doit être claire

- On peut vendre le même produit mais avec un discours différent, adapté au canal.
- On peut avoir des niveaux de gammes différents pour un canal qui a différents niveaux de gamme : c'est un argument auprès des distributeurs.
- Il faut penser l'offre à partir des catégories du client et pas des catégories industrielles (ex : chocolat/biscuit alors que l'acheteur cherche toppings et brisures)
- Bien prendre en compte les besoins/usages utilisateur pour construire un produit ou une communication. Ex : nutella et ses multiples formats (petit pot, gros pots, douilles)



Atelier 2 – RTM – Structurer et renforcer la relation avec le distributeur pour redynamiser ma marque



Construire une relation de confiance avec le distributeur

- Il faut apporter des avantages au distributeur pour cimenter la relation dans le temps
 - Faire entrer de nouveaux entrants (avec des promos spécifiques)
 - Matcher les investissements pour répondre aux temps forts des distributeurs (ex : destockages pendant les 10 ans du distrib...)
 - Faire connaître et comprendre le métier d'industriel aux distributeurs (ateliers, visites de sites, ...)
- L'objectif : être identifié comme fiable (ex : sujet de la vente en direct ou indirect ; la relation avec le distributeur doit être un critère)



Travailler sa relation avec tous les interlocuteurs

- Rôle crucial du category manager comme « consultant » auprès du distributeur
 - Rencontres, revues de marché
 - Présence sur les salons
- Il faut parvenir à interagir à tous les niveaux : national/régional/local et avec tout le monde : acheteurs, chefs, commerciaux, ... tous ceux qui peuvent être prescripteurs au sein de la société.



Apporter des bénéfices concrets en coconstruisant l'activation

- Il faut travailler avec le distributeur les orientations d'activation pertinentes.
- Identifier l'importance de certaines activations (ex : les cadeaux Barry Callebaut nécessaires aux yeux des distributeurs ; PLV toujours appréciée, ...)
- Il faut construire le capital sympathie , c'est le terrain qui a le dernier mot : comprendre ce qui « parle » à chaque commercial



Atelier 2 – RTM – Choisir entre direct & indirect



**Le calcul
coût/bénéfice
doit inclure la
relation
distributeur**

- Rapport entre volume, capacités logistiques, ... et évaluer la surcharge de travail et le surcoût ; puis le coût de l'indirect vs direct (nature de la relation, etc)
- Il faut activer un maillage régional. Quelle est la bonne couverture, le bon ciblage ?
- Parfois on ne choisit pas, le client a déjà un logisticien ou un distributeur qu'il impose



**Les cibles pour du
direct sont des
grands comptes
ou des clients
« brand-builder »**

- Les grands comptes :
 - Les chaînes émergentes
 - Les très grosses collectivités
 - Les chaînes nationales
- Les clients qui aident à construire l'image de marque
 - Points de vente ambassadeurs (mis en valeur sur les réseaux)
- Les clients non distribués par notre distributeur actuel



Route to Market : 4 cas pratiques à approcher en faisant bouger votre démarche initiale ?

Chaînés

1

Class'croute

- Approche client en connaissance parfaite de l'offre, et de la carte : se renseigner sur ses interlocuteurs
- Approche en direct ou en collaboration avec le réseau grande de mon distributeur partenaire
- Discours catégoriel pour une chaîne de fast casual
- Intérêt d'étudier la cocréation spécifique à l'enseigne pour renforcer la relation

3

Convivio

- Approche client en connaissance parfaite de la typologie des restaurants collectifs qui sont traités
- Obligation de devoir contacter en direct les établissements après signature d'un accord au siège
- Développer des plans menus avec la SRC

2

Rest indépendant + 130 cvts

- Risque du client traité seul en direct -> Amener ce nouveau client à son distributeur partenaire toujours en quête de création de nouveaux comptes de grande taille
- Approche e-commerce avec cet utilisateur avec promotions spécifiques
- Proposer des avantages / cadeaux en concertation avec son distributeur partenaire
- Mettre à disposition des outils d'usage des produits pertinents : vidéo de formation aux produits, idées recettes segmentées

4

Collège autogéré : chef&économome

- Risque du client traité seul en direct -> Peser les avantages/inconvénients avant basculement du site auprès du distributeur partenaire
- Avoir une approche et un discours bicéphale : Ne pas signer de vente produits s'il n'est pas possible d'avoir pu verrouiller les 2 utilisateurs et répondre à leurs besoins respectifs
- Configurer les produits et les idées de recettes en adressant indirectement utilisateurs et décideurs



Atelier 3 – Activation – Animer la télévente chez le distributeur



La formation des télévendeuses doit être boostée

- Il faut militer pour revaloriser la télévente en RHD.
- Il y a un vrai enjeu de formation sur la « substitutalité » : simuler/former à l'acte de vente idéal avec notre produit en substitution d'un autre produit (y compris avec un outil digital?)
- Il faut former à qui est l'entreprise, la démarche RSE etc. Donner du corps à l'entreprise.
- Formation aux arguments produit/cadeau.



Il faut personnaliser et retravailler les incentives

- Nombreuses pistes
 - Concours de la meilleure télévendeuse en restauration et prix
 - Trouver le cadeau qui fait mouche (plus le mug et le stylo, par exemple un masseur) et échanger avec les télévendeuses pour savoir ce qu'elles veulent comme cadeau
 - Donner des incentives sur des actions temps fort
 - Rémunération à la performance sur les produits (concours, primes, restauration étoilé)
 - Catalogue cadeau/incentive : système de points



Travailler le lien entre l'entreprise et la télévendeuse

- L'entreprise doit devenir une réalité concrète pour les télévendeuses
 - Abonner à une com/newsletter pour qu'elles restent au courant (inno & co)
 - Dégustation/manipulation produit
 - Speed training régionaux pour expliquer le produit : sur place



Atelier 3 – Activation – Exploitation de l'e-commerce pour une meilleure activation



Une opportunité à affermir

- Il faut être en ligne avec le développement de l'e-commerce qui est inégal selon les distributeurs
- Il faut parvenir à insérer sa marque sur le site du distributeur.
- C'est une opportunité de recrutement de nouveaux utilisateurs en profitant de l'exposition au client final pour inciter à la commande. Ex : promo pour les nouveaux entrants (promo mutualisée pour des nouveaux clients avec x industriels)



Comment maximiser l'efficacité de l'e-commerce

- Créer du lien malgré l'absence de contact humain :
 - Offres spécifiques : bienvenue, fidélisation
 - Proposition de cross-selling (matching de produits ? ex ingrédients de dessert + topping ?) Menu ou plat ? Recettes ?
 - Donner du contenu (conseils, recettes, tutos...)
- Il faut aussi retravailler les contenus de site (fiches produits bien remplies sur le site du distributeur)
- S'inspirer des pratiques du retail : notamment discuter avec les éventuels digital managers en FS (ex : du produit du mois poussé, la MDD poussée, ...)

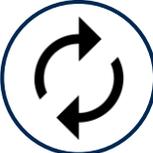


Co-construire l'e-commerce pour assurer ses retombées

- La co-construction permet d'obtenir les statistiques (clicks, CA, contacts, ...) et les indicateurs clé de visibilité pour évaluer la pertinence de l'e-commerce et comprendre le parcours client
- Il faut construire les bonnes pratiques avec le distributeur
 - Mise à disposition de vidéos pour le site du distributeur
 - Alimentation des sites et des catalogues
 - Vérification du site
 - Conception de bannières proposant des mises en œuvre produit



Atelier 3 – Activation – Digitalisation de la communication & importance des influenceurs



Il est nécessaire de renouveler la digitalisation

- Il faut rajeunir la digitalisation
 - Vidéo opérateur sponsorisée pour détailler un problème qu'ils ont et de potentielles solutions
 - Digitalisation du parcours scolaire des apprenants : il faut s'introduire là-dedans.
 - Instagram pour construire une image de marque, faire des jeux concours, ...
 - Activer les communautés des marques avec des consommateurs pour qu'elles militent pour ces produits-là en FS
 - Pousser les influenceurs de la restauration collective pour la rendre plus attractive
 - Communiquer de manière ciblée sur les bases clients de nos distrib => newsletter ciblée, ...



Il faut développer un contenu adapté

- Contenu destiné au distributeur et au consommateur final
 - Mise en situation du produit en fonction de l'utilisateur
 - Mise en œuvre produit variés
 - Vidéos pour les moments clés, clés en main
 - Mise en scène de chefs utilisant notre produit



Et assurer un ROI constant

- Le ROI est toujours faible au départ, via les réseaux comme via les distributeurs
- Pour le booster :
 - Ambassadeurs en vidéo avec des recettes
 - Aide aux opérateurs : conseils pour se développer en communication, sur les réseaux, etc
 - Travail avec des nano influenceurs en ciblant bien en fonction du métier
 - Adapter nos vidéos/photos à Instagram (réseau le plus utilisé)



Atelier 3 – Activation – Tastings, ateliers, démos, et rôle du confrère



Comment moderniser les ateliers

- De nombreuses pistes
 - Faire gagner des dégustations sur le web (prix du concours)
 - Capsule pédagogique d'information pour les nouveaux entrants/ « colis maternité »
 - Formations/dégustations auprès des prescripteurs (chefs des distributeurs)
 - Salons professionnels
 - Esprit foodtruck pour toucher/former/événementialiser la formation en faisant venir un camion formation chez les distributeurs
 - Inviter des clients pour des formations. Box de dégustation mutualisée avec d'autres indus ?
 - QR code (sur les étuis) qui renvoient vers des modes d'emploi, vidéos de mise en œuvre



Capitaliser sur les réseaux de confrères

- Le confrère a un fort capital confiance sur lequel il faut capitaliser
 - Créé un label « recommandé par »
 - Mettre en place un système de parrainage (notamment en hôtellerie) : gratuité, outils de service ? Un système de réunions tupperware ? ou de colis maternité version restaurateur ?
 - Infiltrer les espaces d'échange de bonnes pratiques (groupes Facebook, boucles whatsapp, ...) ?
 - S'assurer que le confrère sache bien transmettre les intérêts pratiques du produit.
 - Arriver à illustrer un confrère pour montrer également un restaurateur comme un autre, et pas uniquement un grand chef étoilé



Activation: 4 cas pratiques à approcher en faisant bouger votre démarche initiale ?

Chaînés

1

Class'croute

- Faire matcher son produit avec une analyse détaillée du manu saisonnier
- Créer une capsule vidéo adaptée aux franchisés pour l'usage du produit
- Créer un jeu concours au sein du réseau de franchise
- Collecter des tendances de marché à partager en revue de marché
- Donner de nouvelles idées à l'enseigne pour inspirer leurs prochains menus

3

Convivio

- Approche client en connaissance parfaite de la typologie des restaurants collectifs qui sont traités
- Obligation de devoir contacter en direct les établissements après signature d'un accord au siège
- Développer des plans menus avec la SRC

2

Rest indépendant + 130 cvts

- Risque du client traité seul en direct -> Amener ce nouveau client à son distributeur partenaire toujours en quête de création de nouveaux comptes de grande taille
- Approche e-commerce avec cet utilisateur avec promotions spécifiques
- Proposer des avantages / cadeaux en concertation avec son distributeur partenaire
- Mettre à disposition des outils d'usage des produits pertinents : vidéo de formation aux produits, idées recettes segmentées

4

Collège autogéré : chef&économiste

- Risque du client traité seul en direct -> Peser les avantages/inconvénients avant basculement du site auprès du distributeur partenaire
- Avoir une approche et un discours bicéphale : Ne pas signer de vente produits s'il n'est pas possible d'avoir pu verrouiller les 2 utilisateurs et répondre à leurs besoins respectifs
- Configurer les produits et les idées de recettes en adressant indirectement utilisateurs et décideurs

