

## 3 NOUVELLES TENDANCES DE LA DEMANDE

### 3.1 Comportements alimentaires des touristes

Philip McLaughlin de l'Université de Toulouse Le Mirail a mené en 2002, sous la direction de Jean-Pierre Poulain et Laurence Tibère une étude intitulée « Les pratiques alimentaires des touristes étrangers accueillis en France ». En mettant en évidence l'importance de l'alimentation lors d'un séjour touristique, cette recherche nous informe sur les attentes des Allemands, des Britanniques, des Américains et des Japonais accueillis dans notre pays.

La Direction du Tourisme qui a commandée l'étude, souhaite, par la création d'un guide, améliorer l'accueil des touristes étrangers séjournant en France mais aussi promouvoir, via les professionnels des CHR, la cuisine et la gastronomie française. A cet effet, ce travail se termine sur des préconisations pour mieux recevoir ces quatre populations de touristes dans les restaurants. Des fiches-profil, en fin d'ouvrage, permettent aux professionnels d'adapter leur offre et leur communication à ces populations, qui s'avèrent être parmi les premiers marchés émetteurs pour la destination France.

Apprécier la nourriture du pays hôte est « une rencontre intime » avec la culture de ce pays, mais cette rencontre ne se fait pas sans intimidation pour des « mangeurs issus d'espaces sociaux alimentaires variés » avec leurs habitudes et leurs goûts, insiste Philip McLaughlin. Ainsi, en comprenant mieux leurs perceptions de la cuisine française, pouvons-nous la leur faire découvrir en évitant de les heurter.

La gastronomie française est reconnue à travers le monde comme une cuisine de prestige. Son image est encore empreinte de finesse et de qualité, c'est de la « grande cuisine ». Le professionnalisme du service est reconnu, apprécié et considéré comme typiquement français. Le raffinement se manifeste aussi autour de la culture vitivinicole et parfois dans l'utilisation des nombreux couverts. Les touristes apprécient l'étendue de la gamme de menus et de plats, hors et dans les menus, ainsi que la gratuité du pain et de l'eau.

Pour les Britanniques, les Allemands, les Américains et les Japonais, le rapport qualité/prix est équitable mais le rapport prix/quantité est souvent jugé extravagant. Les Japonais trouvent les rations beaucoup trop importantes, les Allemands, en revanche, les considèrent insuffisantes. Ce jugement se nuance aussi selon la catégorie socio-professionnelle du répondant. Il faut savoir que ces populations imaginent le repas français en six à sept temps : une entrée, voire une seconde, le plat principal, le fromage, le dessert et le café. Pour beaucoup, cela fait trop, mais ils se sentent obligés de manger ainsi.

Les Britanniques et les Américains semblent particulièrement apprécier l'ambiance dans les restaurants français. Ils connaissent, surtout les Britanniques, des manières de vivre très réglementées et sont surpris de l'atmosphère décontractée et d'amusement qui émane des restaurants de type terroir et traditionnel. En outre, ils recherchent cette convivialité synonyme pour eux de repos et de bonne humeur.

Ce qui s'avère le plus dérangent dans la cuisine française pour la majorité des touristes, concerne la cuisson de la viande. Mangée souvent rouge en France, la viande choque la sensibilité de ces étrangers pour lesquels elle doit être « dés-animalisée ». Ils craignent en effet, la vue du sang. C'est pourquoi il est nécessaire de leur présenter une viande suffisamment cuite pour qu'ils l'apprécient et s'assurer lorsque l'un d'entre eux usent de nos qualificatifs « bleu », « saignant », « à point »... qu'il en a bien compris le sens, car des malentendus résident dans l'utilisation de ces termes.

Outre la démesure de la ration, ce qui caractérise la perception nippone de la cuisine française est la surabondance de graisse utilisée. Les Britanniques plus âgés rejoignent les Japonais en ce qui concerne l'insuffisance de légumes, trop souvent considérés par les Français comme un accompagnement accessoire.

Un point négatif qui dessert particulièrement le tourisme et la gastronomie française, sans lui être aucunement intrinsèque, mérite d'être souligné : il s'agit du manque d'amabilité de certains serveurs. A cela s'ajoute l'arrogance et le savoir-vivre défaillant de certains Français, qui s'illustre, par exemple, dans la consommation excessive de cigarettes à table.

Les Français passent plus de temps à table et dînent plus tard que les populations étudiées. Ce décalage qui suggère qu'une ouverture plus précoce des restaurants serait plus confortable pour les touristes, peut aussi être un atout touristique dans la mesure où il permet au visiteur de rompre avec son quotidien, ce qui est l'un des objectifs des vacances.

Majoritairement, ce sont des jugements positifs qui ressortent de cette enquête sur la perception de la gastronomie française. « Les touristes semblent pour une majorité d'entre eux, enclins à consommer comme les Français, selon les habitudes françaises. Et cela leur demande des efforts pour être acceptés dans la population autochtone, pour s'adapter à la structure des repas, aux horaires des repas ».

En outre, les touristes manquent d'informations sur les pratiques culinaires françaises et sont ainsi souvent surpris. Pour mieux les accueillir, il s'impose de traduire la carte des menus dans plusieurs langues et de former le personnel pour qu'il soit capable d'expliquer la composition des plats, puis de lui enseigner les subtilités du service qui feront que les attentes de chaque population de touristes soient satisfaites.

### **3.2 Sensibilité de la demande**

Le sociologue Jean-Pierre Poulain insiste sur la sensibilité du secteur aux effets de crise ou de reprise autant en matière économique, politique qu'écologique. La demande de restauration est ainsi particulièrement sensible aux prix. Les individus la réduisent dès que l'inflation se fait sentir ou que leur revenu diminue.

Les récentes crises alimentaires (vache folle, fièvre aphteuse, aliments transgéniques), le pessimisme économique et les événements du 11 septembre ont malmené ces dernières années l'équilibre du secteur.

La consommation de restauration hors domicile reflète en effet les préoccupations des individus, mais aussi l'évolution de la société à travers les changements comportementaux de ceux-ci.

### **3.3 Nouveau consommateur**

Toujours sensible aux prix et à la qualité de la cuisine servie, le nouveau consommateur oriente désormais ses choix en matière de restauration selon trois critères : un service plus rapide, une cuisine plus saine, une ambiance particulière.

#### **Manger plus vite**

Le temps consacré aux repas s'est réduit de 30 à 40 % en dix ans. Si aujourd'hui 82 % des déjeuners au restaurant durent plus de 45 minutes d'après une enquête Cryptos publiée en 2001, Bernard Boutboul, directeur de Gira Sic Conseil retient quant à lui une durée moyenne de 35 minutes pour la prise d'un repas hors foyer en 2001. Cette même durée était évaluée à 1h38 en 1975. On estime à 70 le pourcentage de la population active consommant un sandwich à l'heure du déjeuner.

Cette rapidité des repas est due pour beaucoup à la diminution du temps consacré à la pause déjeuner dans une journée de travail. Cette tendance va en s'accroissant notamment avec la mise en place des 35 heures. La réduction du temps de travail est à l'origine d'un autre phénomène en restauration ; une étude réalisée en janvier 2002 par Coach Omnium auprès des chaînes de restauration indique que 67% des enseignes constatent aujourd'hui un effet RTT, dont l'impact provoquerait surtout une réduction de l'activité en début et fin de

semaine. La RTT se généralisant, va poser un véritable problème d'engorgement sur les milieux de semaine dans les restaurants des zones urbaines.

## Manger plus sain

Du fait de la crise de la vache folle, les Français manifestent une inquiétude grandissante à l'égard des risques alimentaires. Une étude INCA (Individuelle et Nationale sur les Consommations Alimentaires) pilotée par l'AFSSA (Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments) révèle que 63 % des sondés d'un échantillon de 3003 Français considèrent que l'information relative aux conditions d'élevage, de culture, de procédés de transformation et des risques liés aux aliments est insuffisante. Mais cette même étude indique aussi que les Français sont plus préoccupés par les problèmes de surpoids et d'obésité, les maladies cardio-vasculaires et le diabète que par une contamination éventuelle. Un adulte sur quatre suit un régime alimentaire pour rester en forme, d'abord pour des raisons médicales et enfin pour maigrir.

Au restaurant, ils sont donc plus exigeants en matière de traçabilité. La clientèle a besoin qu'on la rassure sur la qualité et l'origine du plat qu'on lui propose. L'une des réactions à la crise de la vache folle a été de se tourner vers le produit poisson ou vers les produits Bio. D'après un sondage CSA réalisé en avril 2001 à l'occasion du printemps Bio, aujourd'hui, 47% des Français consomment du Bio, dont 19% régulièrement contre 9% il y a trois ans. Ce phénomène se manifeste davantage chez les quadragénaires et quinquagénaires que dans le reste de la population, mais touche toutes les classes sociales. De la même façon, on constate aujourd'hui un regain d'intérêt pour la cuisine traditionnelle qui constitue un repère. Eu égard aux préoccupations des Français pour leur santé et leur bien-être, ils tendent également à se décider pour des plats basses calories.

## Une ambiance recherchée

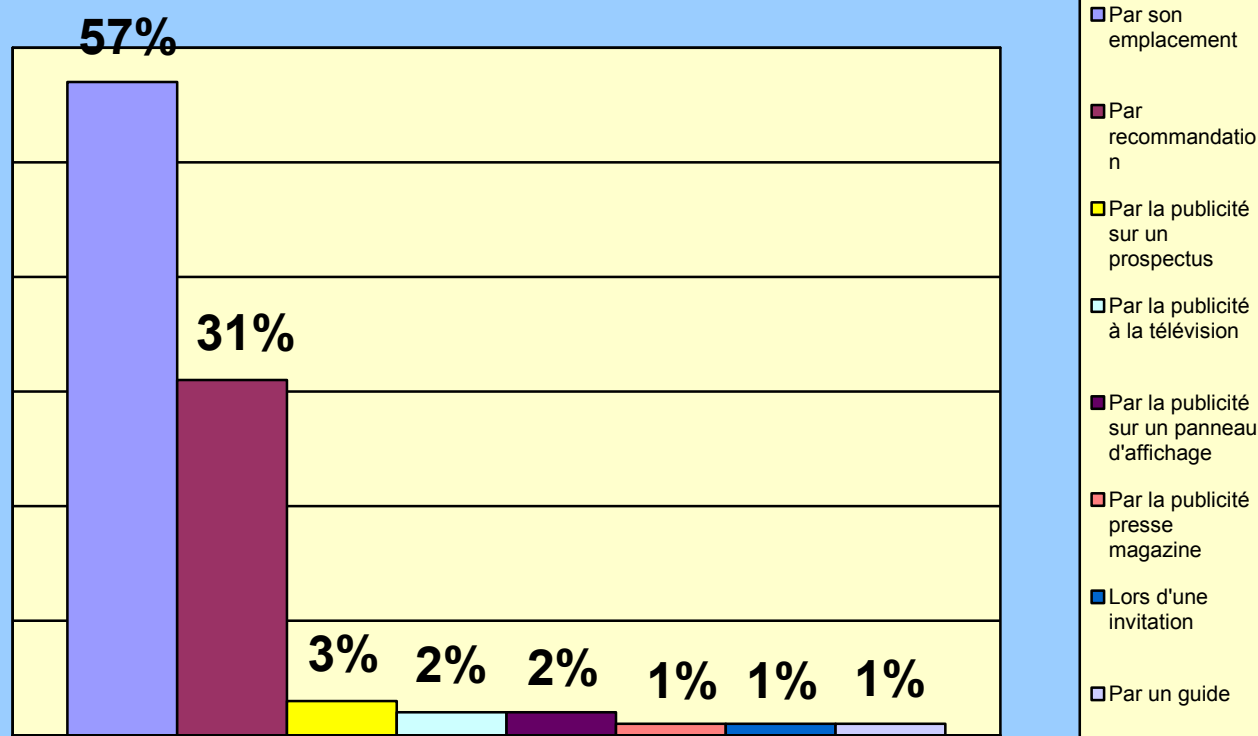
Si le client recherche la rapidité du service et une cuisine simple et saine, il ne renonce pas pour autant à son plaisir qu'il ne situe pas seulement dans l'assiette. L'ambiance qui émane d'un établissement est primordiale autant pour attirer que pour fidéliser le client.. Celle-ci se mesure à travers de nombreux critères allant de la qualité de l'accueil au décor du restaurant, en passant par la musique qu'on peut y écouter. Rien n'est à négliger pour que le client adopte les lieux et amorce le bouche à oreille qui fait la renommée d'un établissement. (voir graphique ci-après). Le restaurateur doit alors s'adapter aux changements des mentalités à savoir assouvir le désir d'évasion et la curiosité du client, le sortir de son environnement le temps d'un repas par la cuisine, le décor ou l'animation. Les efforts d'innovation peuvent paraître en contradiction avec la tradition et la simplicité demandée, mais c'est là le jeu subtil du restaurateur qui devra rassurer le client tout en continuant à stimuler son intérêt.

« Quels sont les critères les plus importants lorsque vous allez dans un restaurant ? »\*

Les critères prioritaires	
Goût	17,35%
Rapidité du service	14,10%
Amabilité du personnel	11,01%
Propreté et hygiène du restaurant	7,96%
Choix de la carte et des menus	6,74%
Ambiance	6,39%
Prix	5,87%
Les autres	
Qualité sanitaire des produits	4,78%
Fraîcheur des produits	3,02%
Propreté et hygiène des toilettes	2,19%
Décoration intérieure	2,15%
Tranquillité	2,01%
Originalité des plats	2%
Accueil	1,66%
Flexibilité des horaires	1,26%
Espace dans le restaurant	1,16%
Rapport Qualité-Prix	0,82%
Autres	9,15%

Source : Etude Néorestauration/Institut Fournier- n° 370, novembre 2000 \*sondage auprès des Français

## Comment avez-vous connu les restaurants que vous fréquentez ?



Source : Néorestauration n° 370, novembre 2000

## Lorsque vous allez dans un bar ou un restaurant, vous le choisissez...

	Total France	Hommes	Femmes	15-24 ans	25-34 ans	35-49 ans	50-64 ans	65 ans et +
...parce qu'il a un décor particulier	35%	32%	38%	38%	39%	41%	26%	31%
...parce qu'il propose des produits particuliers	56%	57%	55%	58%	60%	63%	51%	45%
...parce qu'il a une ambiance particulière	55%	59%	51%	72%	66%	63%	40%	34%
...parce que je l'apprécie même si il est traditionnel	66%	64%	68%	57%	75%	70%	64%	61%

Source : Enquête Sofres/Edition de la RHF février 2002

## Lorsque vous allez dans un bar ou un restaurant, vous le choisissez...

	Total France	Agriculteurs commerçants artisans	Cadres	Professions inter-médiaires	CSP+	Employés	Ouvriers	CSP-
...parce qu'il a un décor particulier	35%	37%	39%	39%	39%	33%	40%	29%
...parce qu'il propose des produits particuliers	56%	50%	61%	68%	61%	65%	57%	46%
...parce qu'il a une ambiance particulière	55%	62%	70%	68%	67%	59%	59%	39%
...parce que je l'apprécie même si il est traditionnel	66%	70%	65%	71%	69%	69%	67%	61%

Source : Enquête Sofres/Edition de la RHF février 2002

On peut distinguer deux types de consommateurs aux attentes contradictoires. Il s'agit du client mû par une consommation-plaisir et de celui dont le comportement est dicté par l'obligation.

Lors des déjeuners en semaine, 49% de la clientèle (« Les Français au restaurant », étude Cryptos, 2001) correspond à ce dernier type, soit ils n'ont pas de restaurant social sur leur lieu de travail, soit ils sont en déplacement professionnel. Ces personnes dépensent moins que la moyenne et recherchent avant tout un restaurant proche offrant un bon rapport qualité/prix. Ce sont des clients relativement fidèles. Mais pour s'assurer leurs préférences, mieux vaut mettre l'accent sur l'aspect fonctionnel : des accès faciles, une ambiance calme et surtout un parcours simplifié et sans contrainte, en évitant tout de même l'aspect cantine dans la présentation des plats et le décor.

L'autre clientèle qui va au restaurant lors d'occasions privilégiées (sortie familiale ou entre amis, dîner en couple ou repas lié à un séjour touristique) est plus dépensière et ses repas durent plus longtemps. La démarche pour les attirer consiste à mettre l'accent sur tous les facteurs qui contribuent à créer une ambiance, à susciter le divertissement. Ils sont sensibles à l'accueil personnalisé, à l'animation (musique, jeux...).

## 3.2 Impact de la demande sur la santé des entreprises

Sous l'éclairage de la demande, on comprend mieux les différentiels de croissance des types de restauration et d'établissements. Il y a ceux qui correspondent aux attentes nouvelles des consommateurs et ceux dont le concept inadapté tombe en désuétude. La restauration rapide récolte les fruits du manque de temps du client avec ses 600 millions de repas servis en 2001, soit 70% de l'activité des chaînes. On remarquera cependant que la clientèle témoigne d'une certaine lassitude envers ce type de restauration et s'avère moins régulière qu'il y a cinq ans.

Aussi, la restauration rapide à la française enregistre-t-elle une croissance plus rapide de chiffre d'affaires, notamment de chiffre d'affaires par établissement, en raison d'une image plus chaleureuse et d'une cuisine qui joue sur l'authenticité. La restauration à thème correspond bien à ces nouvelles tendances. Elle est même devenue incontournable pour un Français sur trois, d'après une enquête Sofres/BRA pour les éditions de la RHD, réalisée en 2002.

L'institut Fournier a enquêté auprès de la clientèle des différents types de restaurants. Il en ressort les éléments présentés ci-après sous forme de tableau.

### Forces et faiblesses des concepts de restauration vues par la clientèle

Catégories	Points forts	Points faibles	A noter
<b>Cafétérias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix et renouvellement</li> <li>• Rapidité du service</li> <li>• Espace et circulation</li> <li>• Clientèle assez fidèle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspect extérieur</li> <li>• Température des plats</li> <li>• Propreté et hygiène</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un choix intéressant, mais une ambiance encore trop austère et un rapport qualité-prix à améliorer</li> </ul>
<b>Grills</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnalisation de l'accueil et du service</li> <li>• Amabilité du personnel</li> <li>• Rapport qualité-prix</li> <li>• Ambiance</li> <li>• Présentation des plats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espace et circulation</li> <li>• Originalité et renouvellement de la carte et des plats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Séduisent grâce à la qualité du service, mais l'inquiétude vis-à-vis de l'ESB doit être prise en compte.</li> </ul>
<b>Pizzerias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Température des plats</li> <li>• Amabilité du personnel</li> <li>• Personnalisation du service</li> <li>• Choix et diversité des plats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esthétique intérieure et extérieure</li> <li>• Renouvellement des plats</li> <li>• Efficacité du service</li> <li>• Qualité sanitaire des produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relookage nécessaire des restaurants et de la carte...</li> </ul>
<b>Restaurants à thème</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décoration intérieure et extérieure</li> <li>• Mise en valeur des plats</li> <li>• Ambiance</li> <li>• Qualité gustative</li> <li>• Originalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renouvellement des plats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un positionnement qui s'inscrit parfaitement dans la restauration « plaisir », mais sans renouvellement et personnalisation, le concept peut lasser.</li> </ul>
<b>Restaurants rapides</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientèle fidèle</li> <li>• Amabilité du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des tables et des plats</li> <li>• Espace et circulation</li> <li>• Choix et originalité</li> <li>• Goût</li> <li>• Personnalisation de l'accueil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une clientèle captive qu'il faut savoir rassurer et qui reste à séduire</li> </ul>

Source : Néorestaurations/ Institut Fournier, novembre 2000

Si les restaurateurs veulent que leur enseigne séduisent durablement les clients, ils doivent s'adapter à leurs exigences, innover et rassurer, et mettre en place un concept d'établissement suffisamment flexible pour le repositionner souvent ou créer une image forte qui résiste aux modes. A l'heure actuelle, les concepts durent peu. Dans le chapitre suivant, sont exposées les stratégies mises en place par les restaurateurs pour faire face à cette nouvelle demande.

## 4 SECTEUR EN MUTATION

### 4.1 Mouvements de restructuration

Le secteur de la restauration est marqué par une très forte concentration (fusions, rachats, prise de contrôle). Par exemple, sur le segment de la restauration rapide, les cinq premiers groupes détiennent à eux seuls 75% du marché en termes d'unités. La conjoncture n'est pas favorable à cette branche d'activité et la course à l'innovation se veut de plus en plus agressive dans un monde où les concepts ont un cycle de vie de quelques années seulement. Dans ce contexte, les chaînes de restauration, soucieuses d'assurer leurs arrières, essaient d'apporter des solutions pragmatiques.

Elles cherchent avant tout une expansion rapide de leur parc, tout en veillant à développer les concepts les plus porteurs et à abandonner les moins rentables (franchise, master franchise, joint-venture, concession...). On assiste donc autant à des désinvestissements qu'à différentes formes de partenariats à des fins de développement qui redessinent régulièrement les contours du paysage de la restauration. L'objectif de cette expansion est de saisir des parts de marché, d'augmenter la notoriété des enseignes, de réduire les coûts de fonctionnement et de rassurer les investisseurs. Plusieurs stratégies peuvent alors être appliquées : le déploiement, notamment à l'international et/ou la diversification que ce soit en termes de gammes de prix ou de créneaux.

Le groupe **Flo** a connu maintes restructurations ces dernières années illustrant parfaitement les stratégies précédentes. Il a repris la chaîne **Bistro Romain** au printemps 2000, après avoir racheté **Hippopotamus** quelques années plus tôt. Ainsi le groupe s'est diversifié en proposant une offre de restauration sur plusieurs créneaux et dans des gammes de prix différentes. En 2001, renonçant à se développer Outre-Manche, il se désengage de ses huit cafés Flo londoniens, faute de marge opérationnelle suffisante. Les désinvestissements concernent également la France où l'enseigne **Raynier Marchetti**, le spécialiste dans l'organisation de réceptions, a été cédée et où cinq **Petit Bofinger** ont fermé. En septembre 2002, la chaîne de traiteurs **Flo Prestige** a été cédée à **Fauchon**. Cette révision stratégique s'accompagne d'un renforcement des marques fortes telles que **Hippopotamus**, **Bistro Romain**. Par ailleurs, **Compass**, numéro un mondial de la restauration concédée, s'est allié avec le groupe pour développer **Hippopotamus**, **Petit Bofinger** et **Café Flo** dans les aéroports, les gares, les centres commerciaux et les centres de loisirs. **Hippopotamus** a entamé sa politique d'internationalisation qui usera de master franchises, d'accords de co-branding ou encore de contrats de sous-traitance de restauration hôtelière. L'enseigne développe également un micro-concept pour les marchés de concession.

L'accord de partenariat signé, il y a deux ans, entre le groupe de **Christian Picart** (**Buffalo Grill**) et **Elior** a été annulé. En revanche un rapprochement est prévu en Italie avec **Autogrill**. Pour **Christian Picart**, la franchise constitue un outil de développement du parc dans les années à venir. Pour le moment, on réfléchit à la réalisation d'une deuxième plate-forme **Districoupe** du côté de **Montélimar** pour accompagner l'augmentation du nombre d'enseignes.

**Quarare** a privilégié la consolidation de l'activité de ses établissements **Oh !Poivrier !** après la vente de ses restaurants **L'Amanguier** au groupe **Flo** qui les a transformés en **Petit Bofinger**.

**Les Brasseries Kronenbourg** se développent à un rythme soutenu grâce à divers concepts : **Adidas Sports Café**, **Les Tavernes de Maître Kanter**, **les Comptoirs de Maître Kant**, **les Chalets...** Depuis la reprise de **Kronenbourg** par **Scottish & Newcastle**, il est question d'un développement hors des frontières françaises. Mais la forme que prendrait la structure n'a pas encore été débattue.

Placé en redressement judiciaire le 28 juin 2001, **Léon de Bruxelles** semble toutefois proche de sortir de la mauvaise passe qu'il traverse tout du moins sur le plan capitalistique et financier. La société **Senimavi** a obtenu en mars 2002 l'aval du tribunal de commerce de Nanterre pour mettre en œuvre un plan de redressement qui permette à l'enseigne de se restructurer financièrement. L'enseigne mettra du temps à se

relever, ses emplacements n'étant pas toujours optimum et sa gestion défailante. Elle jouit d'une notoriété élevée mais son image se détériore.

Sur le marché des cafétérias, huit enseignes **Monoprix** sont aujourd'hui affiliées au groupe Casino, à la suite de la reprise progressive des établissements hors centre-ville par le grand groupe de distribution.

La restauration rapide n'est pas en reste pour les restructurations. **McDonald's** qui était en perte de vitesse a souhaité développer un nouvel axe de croissance et a investi le créneau des coffee bars en rachetant Aroma, une enseigne située à Londres. Le groupe cherche de nouvelles enseignes pouvant croître au moins jusqu'à 1000 restaurants et a pris une participation minoritaire dans la sandwicherie britannique Prêt-à-manger. Le géant du fast-food l'aide ainsi à s'implanter à New-York et bientôt en Chine continentale.

**Lina's** a été vendu en novembre 2001 à des acheteurs libanais, après l'accord de Natexis, détenteur de 18 % de l'enseigne.

Le groupe **Horeto** a repris la chaîne de restauration belge Paninaria (8 établissements) et souhaitait la développer en 2002 avec l'ouverture d'unités en région parisienne. Le concept devrait progressivement s'apparenter à celui de Pains Perdus, leur chaîne phare (19 établissements en Europe).

Le groupe **Holder** a de nouvelles perspectives pour développer Paul et Saint Preux sur de nombreux sites publics depuis un accord de franchise signé avec Eliance, filiale du groupe Elixir.

**La Croissanterie** devrait aussi étendre son parc à travers des accords de partenariat à l'image de celui mis en place avec Relay dans le cadre de l'ouverture d'une unité pilote commune au sein de la station RER Auber à Paris.

Le groupe rennais **Le Duff**, déjà propriétaire des enseignes La Brioche Dorée et Le Fournil de Pierre et leader du segment, se démarque par sa prise de contrôle de La Madeleine, une chaîne de restauration rapide implantée à Dallas au Texas, à La Nouvelle Orléans et à Washington. La Madeleine avec ses 62 restaurants et ses 150 millions d'euros de chiffre d'affaires va compléter les activités de Le Duff en Amérique du Nord où le groupe possède déjà deux unités de production. Il y fabrique des pains et des viennoiseries vendus dans les chaînes hôtelières internationales. Cette filiale de Bridor qui affiche 50 millions d'euros de chiffre d'affaires aux Etats-Unis et au Canada, pourra aussi intervenir pour le réseau La Madeleine. Concernant La Brioche Dorée, le groupe axe sa stratégie de développement sur la franchise. Il travaille avec Sodexo, Compass et forme des alliances à l'étranger. Un test de partenariat avec le groupe Richard a permis d'identifier le potentiel de « coins café » dans les établissements du groupe. L'expérience semble probante avec un univers produit parfaitement légitime au sein du concept général de l'entreprise.

## 4.2 Nouvelles stratégies

La recherche d'une meilleure sécurité alimentaire, le retour à des valeurs « authentiques », favorisent l'attrait d'une restauration de tradition pour le public. Cela ne limite pas pour autant le champ de développement de la restauration commerciale, mais lui offre au contraire de nouvelles opportunités de création d'enseignes et de concepts autour de la tradition. Ce retour à l'authenticité s'accompagne d'une demande pour une offre plus festive et conviviale, ce qui élargit encore les possibilités d'innovations.

Selon une étude Gira Sic Conseil, être une chaîne en 2001 n'est pas un handicap, à condition d'éviter une duplication à l'identique, d'élargir son offre, de rassurer, de personnaliser les restaurants et/ou de veiller à une adaptation régionale. Mais il est clair que ce sont les restaurateurs traditionnels indépendants qui sont actuellement les plus en adéquation avec les exigences nouvelles des consommateurs.

### 4.2.1 Le repositionnement des enseignes

Les grands groupes de restauration, éprouvés depuis plus d'un an, ont brutalement revu leur politique de développement avec moins d'ambition et avec plus de prudence. Le temps n'est plus à la diversification, mais au contraire, au recentrage sur le métier de base ou sur les concepts qui ont réussi. On assiste plus à des programmes d'enrichissement des cartes et des décors qu'à la création de nouveaux produits originaux. Les établissements se repositionnent afin d'asseoir leur identité auprès des clients et d'infléchir leur image pour s'adapter à ces nouvelles exigences.

Les décors se veulent innovants, mais avant tout attractifs, gages de chaleur et de convivialité. Pour soutenir l'intérêt des clients, les cartes sont plus variées ou plus souvent renouvelées en essayant de répondre aux attentes des consommateurs liées à la recherche de la sécurité alimentaire. On s'attache à l'événementiel pour fidéliser le client et animer les établissements.

Le groupe Flo repositionne entièrement l'enseigne Bistro Romain acquise en 2000. Un tiers du parc de l'enseigne a été vendu. La thématique italienne a été accentuée : nouvelle décoration plus moderne et plus lumineuse, une carte plus ouverte et variée mêlant plats du terroir français et spécialités du bassin méditerranéen. Une cuisine plus naturelle est donc proposée, c'est un point essentiel du repositionnement qualité. Des soirées « Dolce Vita » ont été créées avec spectacles et dégustation d'antipasti et de champagne. Cette démarche serait fructueuse : 70% des clients déclarent, selon l'enseigne, vouloir revenir (contre 1 sur 2, il y a deux ans) même si les prix ont augmenté de 10% .

La chaîne Bistrot du Boucher, restaurant-grill, a réaffirmé son positionnement en évoluant vers le thème de la tradition. Une stratégie qui a permis une progression du chiffre d'affaires par restaurant de 29% environ, sur trois ans.

Un repositionnement remarquable est aussi celui des spécialistes du hamburger. Ils ont souffert de la crise de la vache folle, mais aussi de la montée en puissance des sandwicheries et de l'attrait que suscite auprès du public les nouveaux concepts de la petite restauration se déclinant autour du café, des glaces, ou de mets plus exotiques. Le premier bouleversement s'est opéré sur les produits proposés : chaque jour, de nouveaux plats sont suggérés grâce à l'efficacité des départements de recherche des groupes McDonald's et Quick. Ces innovations et offres promotionnelles à durée limitée ayant connu un immense succès en 1999, les deux enseignes vont poursuivre dans ce sens. L'enjeu est de satisfaire au mieux les attentes en termes de renouvellement et de variété, tout en gardant les produits qui ont fait leur succès et leur image.

En octobre 2001, la société Quick a donc lancé sur le marché français une gamme de sandwiches chauds au pain grillé, les « clubs », qui se présente comme une nouvelle alternative aux hamburgers à la viande de bœuf, notamment pour les clients plus soucieux d'équilibre alimentaire. D'ailleurs l'enseigne souhaite abandonner progressivement l'appellation de « hamburger restaurant ».

Outre son enjeu commercial, cette innovation comporte un volet opérationnel important. La société réfléchit sur une industrialisation de la production, dans l'immédiat, les sandwiches sont préparés dans les restaurants ; deux options inédites pour l'entreprise sont à l'étude : l'utilisation de cuisines centrales et le recours à des industriels, cette deuxième solutions paraissant privilégiées.

L'autre aspect de leur repositionnement est le rejet de l'uniformité des décors des établissements. Dans les restaurants Quick, plusieurs espaces destinés à des clientèles différentes ont été créés. Les restaurants McDonald's, quant à eux, seront décorés selon 15 thématiques différentes.

## 4.2.2 Les nouveaux créneaux, nouveaux services

Sans que l'on puisse réellement considérer leurs stratégies comme des repositionnements, certains établissements s'adaptent à la demande. C'est le cas des enseignes de restauration à viande, qui, prenant en considération les inquiétudes de leurs consommateurs, essaient de leur apporter un choix alternatif au bœuf. Côte à côte mène actuellement une réflexion sur les produits bio et notamment sur le steak haché bio. La nouvelle carte des restaurants Campanile propose deux hors d'œuvre bio. Le phénomène confirme le développement du créneau du bio dans la restauration.

Un autre créneau porteur depuis quelques années et dont le concept a été exploité par les chaînes est celui du **voyage** à travers la cuisine. El Rancho, O'Quebec ou Bodegon Colonial sont nés de cette idée.

Il semblerait que le **quick casual** ou fast-casual (nom du créneau intermédiaire entre la restauration rapide et la restauration à table) soit amené à se développer davantage et envahir l'Hexagone. McDonald's avait initié le mouvement en 1998 avec le leader américain Chipolte, puis en 2001 avec le londonien Prêt-à-manger. Il a été suivi en mars 2002, par Wendy's, qui s'est offert une part de Café Express, et par Louis Le Duff qui a mis la main sur un des vétérans américains : La Madeleine. En France, des talents comme Bertrand (Bert's), Antoine Westerman et même Alain Ducasse sembleraient vouloir investir le secteur.

L'Europe connaît actuellement la vague des coffee bars, un secteur particulièrement porteur. Les analystes ont prévu un essoufflement de ce secteur, mais il reste toujours aussi dynamique. Actuellement, en France, le leader sur ce secteur est Colombus Café, avec un réseau de 26 points de vente, principalement en région parisienne, et un chiffre d'affaires de 5,5 millions d'euros. Le concept est le même que celui des **coffee shops** américains : des cafés en tous genres, à consommer sur place ou à emporter (50% des ventes), agrémentés d'un service restauration rapide sans service en salle.

Les **pâtes** sont devenues un créneau très à la mode et très concurrentiel. En Italie, Giovanni Rana et les Corners Spag Point ont tenu tête aux fast-foods McDonald's et Quick.

La Holding Agroalimen s'est également positionnée sur le créneau qu'il développe via le concept de coffee bars et de quick services. Un nouveau concept devrait se développer à Paris : celui de Pâtes Express, points de vente où le client pourra acheter des pâtes cuisinées dans des gobelets isothermes à consommer dans la rue ou chez soi. Cette formule a été présentée à l'automne 2002 au salon international de l'alimentation à Paris (SIAL) par la société holding Agromed, qui gère les boutiques Boîte à Pâtes en propre ou en franchise et l'ouverture de points de vente avec dégustation dans d'autres magasins Lafayette Gourmet de Paris et Strasbourg.

En Angleterre, on peut noter le concept très en vogue des **bars à soupes** : Soup Opera, The Covent Garden Soup Company, Soup woks et Souper Douper. Ajoutons à cela l'essor du take away asiatique avec notamment l'opérateur Noodle Express. Ce phénomène typiquement londonien il y a encore un an, s'est largement étendu à d'autres pays et d'autres enseignes. Ces concepts ont commencé à gagner l'Hexagone. Knorr a, en effet, expérimenté des kiosques ambulants à Paris, Lyon et Tignes et pourrait s'engager plus explicitement dans le secteur.

En dehors de la restauration commerciale organisée, la restauration plus traditionnelle n'est pas restée inactive. Elle a aussi lancé ses modes, en particulier le « **fooding** », un nouvel art du manger. Ce concept part du principe que le restaurant n'est plus seulement un lieu pour déjeuner ou dîner, mais aussi un endroit pour faire la fête et vivre des moments de convivialité et de détente entre amis ou en famille. Les restaurants dédiés au fooding ne désertent pas. Dans ces espaces, un soin particulier est apporté à la fois à la décoration, à l'ambiance et aux produits servis.

Des restaurateurs ont eu l'idée de mettre en place dans leurs établissements un **service de petits déjeuners**. C'est un phénomène encore marginal, mais il convient d'y prêter attention. L'établissement leader à ce jour sur ce segment est certainement le restaurant Ladurée Champs Elysées à Paris : 170 à 230 petits déjeuners individuels sont servis chaque jour pendant que 3 à 4 petits déjeuners d'entreprise (15 à 40 personnes) sont

organisés chaque semaine dans les salons. Cela représenterait 10 à 12% du chiffre d'affaires total. Les autres établissements proposant cette formule n'atteignent pas encore ce niveau, mais ils sont satisfaits du chiffre d'affaires en progression qu'elle représente.

Cette formule peut permettre de capter une nouvelle clientèle, mais aussi d'investir dans l'image du restaurant et de trouver des solutions en matière de gestion du personnel (payer plusieurs équipes, permettre au personnel de travailler sans coupure, résoudre les problèmes d'application de la RTT).

En semaine, c'est principalement la clientèle d'affaires qui fréquente les lieux. Le week-end et toute la semaine dans les lieux très touristiques, ce sont les touristes qui investissent les tables matinales. Le petit déjeuner est une formule moins coûteuse que le déjeuner d'affaires.

D'autres établissements, sans mettre en place de service petit déjeuner, proposent une **ouverture en continu**. Ce sont des chaînes de restauration traditionnelles comme Pizza Pino, Bistro Romain ou Hippopotamus. Les horaires en continu concernent les dix restaurants Pizza Pino, mais souvent ils ne sont appliqués que dans les établissements de centre-ville ou situés dans les centres commerciaux connaissant une grande fréquentation. C'est une façon pour les enseignes de communiquer et de se positionner comme une valeur sûre, servant à toute heure. Mais c'est aussi une façon d'accroître sensiblement le chiffre d'affaires des unités. Chez Pizza Pino, la restauration hors-service midi et soir représente 5,2 % du chiffre d'affaires global. Les enseignes Hippopotamus et Bistro Romain usent du yield management pour étaler au maximum les temps forts de la journée. Bistro Romain propose 30% de réduction sur toutes les formules entre 14h30 et 18h30, ce qui s'avère rentable, notamment grâce à une nouvelle population de RTTistes.

Autre initiative innovante pour la restauration indépendante traditionnelle, celle qui vise les **enfants**. L'idée part d'un constat : les enfants s'ennuient au restaurant, et les laisser en dehors des plaisirs de bouche à cause d'un menu-enfant qui se limite au steak-frites, c'est risquer de les perdre comme futurs clients. Patrick Stell, du cabinet Culture Kid, spécialiste du tourisme familial préconise de redéfinir le contenu des menus pour enfants, de les illustrer, de prévoir des jeux de patience ou des coloriages et une petite visite en cuisine. Les restaurateurs se feraient donc éducateurs auprès des enfants.

Cent cinquante restaurateurs du réseau des « Tables des régions de France », signataire de la charte du « Petit Gourmet » lancée cette été en Auvergne, Champagne-Ardenne, Franche-Comté, Nord-Pas-de-Calais et Picardie s'engagent à proposer aux enfants le choix entre un menu « Petit Gourmet » et un menu « demi-portion = demi-tarif » sur la carte générale. Les plats doivent être servis aux enfants le plus rapidement avec une présentation amusante. Pour les faire patienter, des albums de coloriages et des bandes dessinées sont à leur disposition. Certains prévoient une visite en cuisine. Les cinq comités régionaux qui chapeautent les « Tables », fournissent le matériel d'animation.

Cette offensive coïncide parfaitement avec la vocation des « Tables des régions de France » à valoriser les produits régionaux par la gastronomie, fédérer les restaurateurs et appuyer leurs initiatives par une politique de communication.

Les initiatives éparses des indépendants ne manquent pas pour stimuler les découvertes gustatives des enfants. Les cent vingt restaurants membres de l'association des « Cuisineries gourmandes des provinces françaises », dans le cadre du référentiel de leur certification de services Qualité France, s'engagent à proposer aux enfants sur la carte et le porte-menu extérieur un menu de découverte régionale composé d'une entrée d'un plat et d'un dessert.

La restauration de chaîne, elle aussi, cherche à améliorer l'accueil et/ou l'assiette des enfants. C'est une opération réussie pour Casino qui a mis en place une nouvelle politique dans ses cafétérias dont le slogan était « Les enfants mangent comme les grands, mais à prix d'enfants ». Il s'agit de réduire le ticket de l'enfant de 25% de son prix. Cela a conféré à l'enseigne une forte attractivité et a augmenté son chiffre d'affaires de 15% sur le segment de la clientèle familiale.

Des espaces de détente pour enfants ont été conçus par Eliance au cœur de ses sites l'Arche Cafétéria et un package « sakanimo » améliore l'offre alimentaire destinée aux plus petits, tout en les amusant.

La **restauration livrée** que l'on n'inclut pas habituellement dans le secteur de la restauration commerciale mérite également considération. On recense aujourd'hui en France plus de 1 200 points de vente de

restauration spécialisés dans la livraison à domicile. L'offre est avant tout axée sur la pizza. Peu à peu de nouveaux arrivants se développent sur des lignes de produits différentes avec des cibles différentes. Ainsi la clientèle d'actifs devient-elle une cible privilégiée dans le cadre de la livraison au bureau. C'est un marché pour l'instant concentré sur la région parisienne et qui voit se développer des enseignes telles que Class Croute, Lina's ou Flo. Pizza Hut est largement leader avec plus de 80 millions d'euros de CA et près de 50% de parts de marché du segment de la restauration livrée. Il semble évident que le développement du segment se confirmera, même s'il se concentre dans les grands centres urbains, compte tenu de la nécessité d'une proximité de l'offre et de la demande et de l'obligation de concentration élevées de population jeune et active, sur-consommatrice de ce type de prestations. L'offre devrait également se diversifier, tout en restant simple d'élaboration pour une duplication facile.

La **distribution automatique de produits de restauration** subit le même désintérêt de la part des spécialistes du secteur. Et pourtant avec un marché qui avoisine aujourd'hui les 2 milliards d'euros, selon la NAVSA (Chambre Syndicale de Ventes et Services Automatiques), la distribution automatique semble promise à un bel avenir. Ainsi le dernier salon DA Expo a laissé entrevoir de nouvelles perspectives avec la distribution automatique de repas, composés de pizzas, sandwiches, plats cuisinés frais ou appertisés. D'un point de vue socio-économique, l'aménagement des temps de travail et de loisirs favorise l'émergence de nouveaux modes de consommation et justifie la nécessité d'une restauration à toute heure. Cela explique, sans doute, le succès des formules de restauration automatique introduites dans de nouveaux lieux de consommation (lieux publics, établissements de santé, entreprises, universités, hôtellerie). La distribution automatique constitue donc un marché à fort potentiel. Industriels de l'agroalimentaire et équipementiers y voient une sérieuse opportunité d'affaires et travaillent d'ores et déjà sur des solutions repas pratiques, variées et de qualité.

Les usines Saupiquet de Quimper et PSA-Peugeot de Poissy utilisent déjà ce concept de restauration. En outre, Elios a signé un accord de joint-venture avec Yatoopartoo, l'enseigne de « magasins automatiques » de produits alimentaires et non alimentaires (200 références au total). Vingt points de distribution pourraient être ouverts en 2002 sur des sites en concession. L'objectif serait d'en ouvrir 200 d'ici cinq ans.

### **4.2.3 Le décloisonnement des activités**

Les nouvelles tendances de consommation, où l'on ne sépare plus les activités de façon aussi nette, ont conduit à l'apparition d'une nouvelle formule, le « food in shop » ou tables de boutiques. Les professionnels de l'habillement ont été les premiers à s'en saisir en ouvrant un espace restauration dans leur boutique. En créant une atmosphère de détente et de convivialité, le client sera tenté de rester plus longtemps et d'acheter plus. Lanvin a ouvert son Café Bleu où l'on sert des salades « taille mannequin », des assiettes froides ou des pâtisseries. Celio a lancé son Coffee shop face à l'Opéra Garnier...

Pas très loin de cette approche, les industriels de l'agroalimentaire se mettent aussi à investir dans le monde de la restauration avec des formules mettant en valeur leurs produits.

En 1998, Nicolas était le pionnier en installant son premier restaurant. En l'espace de 3 ans, 18 bars à vins ont fait leur apparition. Mais c'est essentiellement sur la restauration rapide, secteur en pleine expansion, que les industriels ont jeté leur dévolu. En France, c'est un secteur qui pèse plus de 80 millions d'euros et se situe parmi les acteurs les plus dynamiques de l'économie. Il représente un débouché économique stratégique pour les filières agroalimentaires et s'intègre dans le paysage de la restauration en général.

Ces chaînes n'en sont toutefois qu'à l'état embryonnaire, ne disposant pour la plupart que d'un établissement pilote pour le moment. Quand Panzani ouvre à Lyon un établissement ViaGio, Lustucru du groupe RCL ouvre parallèlement son premier restaurant dans le quartier de la Bastille à Paris. Pour autant les professionnels de la restauration ne s'inquiètent pas : on n'envisage pas l'apparition de grandes chaînes tant le marché est occupé.

Par ailleurs, il ne semble pas que ces nouvelles enseignes aient pour ambition de se développer de façon considérable, à l'exception de Graine d'Appétit (4 établissements) où l'on déclare vouloir ouvrir 100 unités dans les trois ans à venir. La chaîne Fleury Michon bénéficie, il est vrai, d'un réseau de distribution déjà en

place et facilement adaptable à la restauration. Mais pour la majorité de ces nouveaux restaurateurs, l'idée est avant tout de présenter leurs produits, le restaurant servant en quelque sorte de faire-valoir. Le concept de boutique-restaurant, choisi, par la plupart en est la preuve. Cela constitue cependant une alternative de poids à la grande distribution. Un restaurant Graine d'appétit, par exemple, rapporterait autant à Fleury Michon que deux ou trois supermarchés réunis. Ces restaurants représentent un investissement minimal : les plats directement disposés sur des rayons réfrigérés sont réchauffés au micro-ondes par le client.

Knorr pourrait investir le segment des bars à soupe et Bonduelle réfléchit à un concept de restauration rapide axé autour de plats à base de légumes. La Comtesse du Barry, marque emblématique de produits alimentaires du terroir, travaille sur la création d'un magasin plus moderne avec fast-food et sandwicherie pour séduire une clientèle jeune.

Autre logique d'incursion sur le marché de la restauration, Nestlé s'est lancé sur le segment des coffee shops en Europe pour contrer l'arrivée du géant américain Starbucks en rayon. Ce serait pour Nestlé une façon de fidéliser ses clients. L'entreprise sait, en effet, être dépassée par la relation affective qui se crée entre son concurrent et les consommateurs. Starbucks (5 600 cafés dans le monde) est attendu dans l'Hexagone pour 2003. La consommation hors domicile représente pour Nestlé France près de 17% de son chiffre d'affaires. Ainsi, un café sur deux consommés en distribution automatique porte la marque nescafé. Le groupe n'avait ouvert que trois cafés fin 2001, mais envisage un développement rapide de ses points de vente.

Actuellement sur ce secteur, le leader est Colombus Café qui a l'avantage d'être implanté depuis six ans sur ce marché. On trouve aussi Segafredo, Zanetti, La Brioche Dorée ou Nescafé sur le segment.

### **4.3 Multiplication des chartes et labels.**

Pour rassurer le consommateur et répondre à son envie de produits « authentiques » et de qualité, les labels se sont multipliés dans le secteur de la restauration. Ces labels concernent d'abord les produits agroalimentaires de consommation courante (Appellation d'Origine Contrôlée, Label rouge, label Bio...). Puis ils s'appliquent aux restaurants qui sont jugés autant sur la qualité de leur cuisine, que sur l'accueil réservé aux clients ou sur les qualifications du personnel. Toute la filière de la restauration tend à être labellisée à l'instar de « Cuisineries Gourmandes » qui va mettre en place une charte « Qualité Artisanale Gourmande » pour promouvoir ses fournisseurs. Ces labels sont essentiellement le fait des établissements indépendants qui trouvent dans la démarche de labellisation des avantages de réseaux. Ce sont des gains en termes d'image, de notoriété, de promotion, de facilités d'achats et financières en général. Les hôtels restaurants sont nombreux à constituer ce genre de réseaux, si l'hébergement occupe un poids important dans leur charte de qualité, la restauration n'y est pas pour autant négligée.

Cette tendance au développement de la labellisation devrait satisfaire le client qui semble y attacher beaucoup d'importance. Une étude du Conseil Régional Midi Pyrénées montre que 77% des consommateurs accordent leur confiance aux appellations géographiques, 72% aux labels rouges et 49% aux labels Bio. En outre, le poids économique de la qualité est de plus en plus important. Les produits labellisés ou bénéficiant d'une certification de conformité représentent 3,6 milliards d'euros (Sources LSA 22 Mars 2001).

Le label « Restaurateurs de France », le seul label reconnu par le Ministère en charge du Tourisme, constitue le deuxième palier de la Pyramide de la Qualité. Cette labellisation est une démarche volontaire de qualité dont les objectifs sont :

- Ouvrir le label à un large panel de professionnels.
- Garantir aux consommateurs une prestation de qualité.
- Proposer une cuisine traditionnelle française.
- Soutenir la profession dans le cadre du label par l'obtention d'aides, de subventions, de taux bonifiés, et par une promotion nationale et internationale.

La charte de qualité à respecter pour obtenir le label impose les conditions suivantes :

- Etre classé « Restaurant de Tourisme ».
- Accepter la formation continue 1,5 jour par an.
- Justifier d'une qualification professionnelle (CAP/CQP) ou de plus de sept ans d'expérience.
- Développer une politique d'accueil et de service de qualité : le client est un hôte privilégié.
- Respecter et appliquer les normes d'hygiène en vigueur.
- Satisfaire aux contrôles d'audits réguliers.
- Promouvoir les produits régionaux et les productions locales.

A ce jour, 300 établissements sont labellisés « Restaurateurs de France » sur 3000 établissements classés « Restaurant de Tourisme ».

En 2002, 75 établissements étaient certifiés « les Cuisineries Gourmandes » et s'étaient ainsi véritablement engagés vis à vis de la clientèle et des pouvoirs publics.

Les objectifs de la certification « les Cuisineries Gourmandes » sont de promouvoir :

- l'authenticité : faire vivre au quotidien le patrimoine culinaire régional et ses produits locaux.
- La qualité : garantir le savoir et le respect des traditions par un engagement professionnel.
- L'art de vivre : transmettre une philosophie du bien-être reposant sur la passion d'un chef et le professionnalisme de toute son équipe.

Les procédures d'admission comportent de la part de Qualité France, un audit de cette structure puis une visite d'admission individuelle de chaque restaurant ayant fait une demande d'admission au titre de partenaire au bénéfice de la certification auprès de la structure collective. Les visites d'admission des restaurants reposent sur un double constat : d'une part, la vérification, sur enregistrement, des conditions requises en matière de qualification des exploitants et du personnel, d'autre part, la vérification du respect par chaque restaurant des éléments du référentiel selon les conditions fixées par les procédures de contrôle appliquées dans ce cadre :

- Information du consommateur sur la provenance des produits régionaux ;
- Menu enfant, « Découverte gustative des saveurs régionales » ;
- Plats cuisinés élaborés sur place à partir de produits frais ;
- Valorisation de la cuisine régionale et des produits du terroir ;
- Présentation quotidienne d'un menu des saveurs régionales ;
- Accueil et service traditionnels en harmonie avec le niveau de l'établissement .

Des aides départementales, régionales et européennes existent pour faciliter la démarche de certification et le FAFIH propose d'aider les restaurateurs à mieux comprendre le référentiel de la certification et à l'appliquer via des formations et des financements.

Les Cuisineries Gourmandes, qui ont fait une démarche de certification de service, donc de transparence, souhaitent entraîner leurs partenaires artisans dans cette voie. Elles ont sollicité leurs principaux fournisseurs pour signer une charte de qualité qui les engage sur leurs produits (origine, provenance, identité, méthode de production, élaboration des produits, méthode de fabrication), le but étant de réaliser à plus ou moins long terme une certification de filière « Qualité Artisanale Gourmande ». Cette certification regrouperait les restaurateurs certifiés Cuisineries Gourmandes, les artisans des métiers de bouche et producteurs fournisseurs de ces restaurants. Des contrôles permettant de vérifier le respect de cette charte seront introduits à terme. Cette volonté des Cuisineries Gourmandes de défendre les vrais produits du terroir séduit de plus en plus les producteurs qui sollicitent ces cuisiniers pour des opérations promotionnelles. C'est par exemple le cas de Mandarine Impériale qui organise chaque année un concours culinaire avec les Cuisineries Gourmandes.

Afin de mieux se faire connaître auprès des consommateurs français et étrangers, les Cuisineries Gourmandes vont tout d'abord renouveler l'opération Cuisineries Gourmandes en fête. A cette occasion, elles composent pour leurs clients des menus terroir à des prix très compétitifs grâce à la participation de leurs fournisseurs partenaires. Elles vont également participer à l'opération « Bonjour » orchestrée par le ministère en charge du Tourisme. Par ailleurs, elles proposent aux maires de ville ou village d'apposer à l'entrée un panneau Ville Gourmande ou Village Gourmand. L'association Val, qui rassemble 32 villages de vacances, leur propose d'y

organiser des soirées à thème. Enfin Maison de la France distribuera le Guide des Cuisineries Gourmandes à l'étranger.

**La Fédération des Tables et Auberges de France** se présente comme la première chaîne volontaire indépendante de restauration traditionnelle. Elle a été créée en 1995 par deux restaurateurs de la région Midi-Pyrénées, Jean Lanau et Michel Garnier, actuels président et vice-président, en partenariat avec le Comité Départemental du Tourisme de la Haute-Garonne. Elle s'est fixée pour ambition la défense de la qualité, la mise en valeur de l'identité et le savoir-faire des bons professionnels, adeptes d'une gastronomie de terroir. Elle s'est dotée d'une charte de qualité qui rejoint à peu de choses près, les règles auxquelles répondent le label des Restaurateurs de France et la démarche de certification des Cuisineries Gourmandes.

**La Fédération Tables et Auberges de France** réunit aujourd'hui un millier d'adhérents qui doivent être classés restaurants de tourisme. Ce réseau propose deux produits : le premier se décline en trois labels, ce sont les Tables de Prestige pour une cuisine de qualité exceptionnelle, les Tables Gastronomiques pour une cuisine créative et les Tables du Terroir pour une cuisine régionale traditionnelle ; le deuxième produit, ce sont les Auberges de Pays labellisées en tant qu'Auberges Gourmandes (cuisine de terroir personnalisée avec spécialités du chef) ou en tant qu'Auberges Rustiques (cuisine familiale de terroir).

Ainsi, ce sont 355 Auberges de Pays, 163 Tables de Prestige, 376 Tables Gastronomiques et 215 Tables de Terroir qui figurent au sommaire du guide Tables et Auberges de France 2002.

Concernant les hôtels-restaurants, on peut aussi citer deux réseaux plus ruraux à ancrage régional constitués autour d'une charte de qualité. Il s'agit des **Auberges de village**, créées à l'initiative du Comité Régional du Tourisme Pays de la Loire qui s'est associé en 2002 au Comité Régional du Tourisme de Bretagne et les **Auberges de Pays d'Auvergne**. Chacun de ces concepts rassemble une dizaine d'établissements avec des projets d'extension pour le premier en Bretagne. L'idée sous-jacente à la création de ces deux labels est de défendre les petits hôtels restaurants situés dans les milieux ruraux éloignés des zones traditionnelles de tourisme, et ainsi lutter contre la désertification des petites communes en animant la vie rurale. Pour répondre à leur charte de qualité, les établissements constituant ces deux groupements doivent s'ériger en représentants de leur terroir, par leur architecture d'une part et par leur cuisine d'autre part.

# CONCLUSION

De nombreux changements socio-économiques, tels que l'élévation du niveau de vie ou la généralisation de la journée de travail continue, ont modifié, depuis 30 ans, l'univers de la restauration au point d'en faire un secteur incontournable de l'économie nationale. La banalisation de la sortie au restaurant pour une consommation-plaisir ou à des fins pratiques a permis au secteur de la restauration de connaître une importante croissance autant en termes d'effectif d'établissements que de chiffres d'affaires. Il contribue donc fortement à l'économie nationale et s'avère un gisement d'emplois considérable. On ne peut cependant occulter sa sensibilité extrême aux chocs socio-économiques qui le rend vulnérable.

Tous ces facteurs exogènes n'ont pas eu seulement un impact quantitatif, mais ont également induit de telles transformations qualitatives que les contours du secteur s'en trouvent modifiés. A partir des informations disponibles, ce document a tenté de rendre compte de la mutation du secteur : l'implication dans la restauration d'acteurs économiques inattendus, l'essor de la restauration livrée ou automatique, les rôles d'animateurs ou de pédagogues que jouent de plus en plus les restaurateurs pour séduire le client, leur recherche permanente de qualité sanctionnée désormais par de nombreux labels...

L'univers de la restauration se transforme en s'adaptant aux rythmes et aux désirs des consommateurs. Les nouveaux concepts ne durent pas face à une clientèle infidèle, curieuse et exigeante. La concurrence entre les acteurs du secteur se fait plus rude, ce qui engendre des mouvements de concentration chez les grands groupes et des repositionnements radicaux d'enseignes.

On a, dans le cadre de cette étude, insisté sur les changements vécus et engendrés par les chaînes de restauration, mais les indépendants ne sont pas pour autant épargnés par ces mutations. Toutefois, le manque d'informations les concernant limite la mise en lumière de leur adaptabilité qu'il ne faut sans doute pas négliger : ils ne bénéficient pas des moyens de promotion des chaînes et doivent donc faire preuve d'inventivité pour rester attractifs. Ainsi, pour mieux appréhender le secteur, serait-il nécessaire de trouver un moyen de collecter des données plus complètes sur les restaurateurs indépendants qui représentent 95 % du secteur de la restauration commerciale en France et forment une réalité complexe, sans la description de laquelle on ne peut dresser un panorama complet de la restauration commerciale.

# BIBLIOGRAPHIE

## Revues spécialisées

- Néorestauration, mensuelle
- L'hôtellerie, hebdomadaire
- L'industrie hôtelière, mensuelle
- Hôtel & Techniques, bimestrielle
- HTR, mensuel
- Le Limonadier, hebdomadaire
- Limonadier-Restaurateur-Hôtelier, mensuelle
- Hôtel Hebdo, hebdomadaire
- Le chef, mensuelle
- Tourisme & Business, hebdomadaire
  
- Revue Espaces, bimestrielle
- Cahiers Espaces, 5 numéros par an
- Tour Hebdo, hebdomadaire
- L'Echo Touristique, hebdomadaire
  
- Stratégies, hebdomadaire

## Journaux quotidiens

- Le Monde, La Tribune, Libération, Les Echos, Le Figaro, L'Humanité

## Ouvrage

- GADREY, Jean, Hôtellerie-Restauration : héberger & restaurer l'emploi, Paris, La Documentation Française, 2002

## Mots clés

Restauration / Chaînes de restaurants / Conjoncture / Stratégies / Emploi / Nouvelles tendances / Restructurations / Labels

Ce document a été réalisé par Emilie PARNIERE et Laure POLLET  
Bureau de la Stratégie, de la Prospective de l'Evaluation et de la Recherche  
Direction du Tourisme

Avec le concours de :

- Jacqueline ARNOULD (AFIT)
- Claudine COLI (Bureau de l'emploi et de la formation/DT)
- Marie-Françoise DELPAL (Bureau de l'emploi et de la formation/DT)
- Ketty DENOYES (Bureau des industries et professions touristiques/DT)
- Sylvie DUBOT (Bureau des industries et professions touristiques/DT)
- Yves JAUNEAU (Bureau de la Statistique/DT)
- Abdel KHIATI (Bureau de la Statistique/DT)
- Stéphanie KSOURI (ACFCI)
- Noël LE SCOUARNEC (Bureau de la Stratégie/DT)
- Rémi MALETRAS (UMIH)
- Frédérique PELLIER (COE-CCIP)
- Pierre PREUILH (ACFCI)
- Michel VENEAU (Bureau des industries et professions touristiques/DT)