

# PROJECTEURS

L'ÉCLAIRAGE INDISPENSABLE  
POUR PRÉPARER VOTRE PROJET

# SE LANCER DANS LA RESTAURATION LIVRÉE



JANVIER 2022

**bpi**france

**CRÉATION**

# PROJECTEURS

## AVANT-PROPOS

Les dossiers Projecteurs constituent un outil de premier niveau d'analyse d'un métier ou d'un secteur. Ils s'adressent aux porteurs de projets entrepreneuriaux, futurs micro-entrepreneurs ou dirigeants de TPE (commerçants, artisans, professions libérales, *etc.*), et à leurs conseillers.

Chaque dossier présente de façon synthétique et pédagogique une description de l'activité sur les plans économique et réglementaire, les tendances, les chiffres-clés du métier et/ou du marché, la réglementation applicable, des contacts et des sources d'information, une bibliographie ainsi que de nombreux conseils.

Ce document ne développe pas la méthodologie générale de création/reprise d'entreprise. Celle-ci est détaillée sur le site **[Bpifrance-creation.fr](https://bpifrance-creation.fr)**. Vous y trouverez des contenus spécifiques sur les **structures juridiques**, les **financements**, les **aides**, la **fiscalité**, les **locaux**, le **statut de l'entrepreneur**... Rapprochez-vous également des **réseaux d'accompagnement** à la création/reprise d'entreprise pour une étude locale de votre marché.

Si vous souhaitez actualiser les informations contenues dans ce dossier, n'hésitez pas à vous renseigner directement auprès des sources mentionnées.

### Le dossier Projecteurs SE LANCER DANS LA RESTAURATION LIVRÉE est édité par Bpifrance.

Son contenu est 100 % numérique. Il est vendu au prix de 16 € TTC à l'adresse : <https://bpifrance-creation.fr/librairie>

27-31, avenue du Général Leclerc, 94700 Maisons-Alfort

#### DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Nicolas Dufourcq

#### CONTACTS

Caroline Gilibert ([caroline.gilibert@bpifrance.fr](mailto:caroline.gilibert@bpifrance.fr))

Laurence Tassone ([laurence.tassone@bpifrance.fr](mailto:laurence.tassone@bpifrance.fr))

ISBN : 978-2-38076-032-3

Bpifrance, janvier 2022

### MISES EN GARDE

1. Ce dossier est réalisé par Bpifrance Création avec la collaboration de certains organismes professionnels. Malgré tout le soin apporté à sa réalisation, Bpifrance ne peut garantir les informations dans le temps et décline toute responsabilité quant aux conséquences résultant de leur usage ou d'erreurs éventuelles. Les exemples sont donnés à titre indicatif et non exhaustif, et ne sauraient en aucun cas engager la responsabilité de Bpifrance à quelque titre que ce soit.
2. Ce dossier ne constitue pas une méthodologie de création ou de reprise d'entreprise. Seules sont analysées les spécificités d'une profession. Pour répondre à des questions d'ordre général sur la méthodologie de la création d'entreprise, reportez-vous au site Internet de Bpifrance Création : <https://bpifrance-creation.fr>
3. En application du Code de la propriété intellectuelle, IL EST INTERDIT DE REPRODUIRE intégralement ou partiellement ce document, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation préalable écrite de Bpifrance Création. Pour toute demande, utilisez le [formulaire de contact](#) du site de Bpifrance Création.

## SE LANCER DANS LA RESTAURATION LIVRÉE

“ Le marché de la restauration livrée n’est qu’émergent, ne serait-ce que parce que la génération Z, son cœur de cible, n’a pas encore de pouvoir d’achat. ”

Alexandre Haggai\*

### MERCI

aux personnes qui ont bien voulu répondre à nos questions, en particulier :

- Esther Kalonji, déléguée générale du Syndicat national de l’alimentation et de la restauration rapide (**Snarr**)
- Véronique Martens, directrice du département Europe et numérique du **GNI**

Merci également à :

- Clara Géhin, responsable « Les Cuisines » (**Les Camionneuses**)

N’hésitez pas à partager avec nous vos réflexions et expériences !

\* Co-fondateur de la start-up Not So Dark. Extrait du magazine Néorestauration (avril 2021).

# PROJECTEURS



## AVERTISSEMENT

Chers créateurs entrepreneurs,

**Vous venez d'acquérir ce dossier Projecteurs rédigé pendant la crise liée à la Covid-19.**

**Une grande partie des secteurs d'activité et des métiers que nous traitons dans ces dossiers ont vu leurs perspectives de marché à court terme bouleversées par cet arrêt brutal et inédit de l'activité lié aux périodes de confinement et par une reprise plus ou moins effective et rapide selon les activités.**

Les informations que nous mettons à votre disposition dans la partie 3 des dossiers Projecteurs sont, pour la plupart, des éléments concernant la structure de votre marché qui restent pertinents pour la mise en place de votre projet.

En cette période incertaine, les organisations professionnelles mentionnées dans la dernière partie de chaque dossier Projecteurs sont mobilisées pour accompagner au mieux leurs adhérents actuels et futurs dans la traversée de cette crise ou la création de leur entreprise. Afin d'obtenir les informations les plus récentes sur l'évolution de votre futur marché, nous vous invitons à vous rapprocher de ces organisations qui sont les plus à même de vous communiquer les derniers chiffres et les éventuelles mesures spécifiques mises en place par le gouvernement en faveur de votre secteur.

Parallèlement à cette démarche, nous vous conseillons d'effectuer une veille régulière en mettant en place les actions suivantes :

- Surveillez les nouveaux contenus de **Bpifrance Création** et abonnez-vous à sa **newsletter**.
- Effectuez une veille sur le site du **Cedef**, le centre de documentation du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance.
- Consultez régulièrement des sources qui suivent l'activité sectorielle, comme les *newsletters* des revues sectorielles, notamment celles mentionnées dans la partie 7 de chaque dossier Projecteurs.

Nous vous souhaitons une belle réussite dans votre projet !

L'équipe des dossiers Projecteurs

# SOMMAIRE

<b>1.</b>	<b>EN BREF</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>DÉFINITION DE LA PROFESSION</b>	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ</b>	<b>13</b>
<b>4.</b>	<b>MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ</b>	<b>40</b>
<b>5.</b>	<b>ÉLÉMENTS FINANCIERS</b>	<b>48</b>
<b>6.</b>	<b>RÈGLES DE LA PROFESSION</b>	<b>54</b>
<b>7.</b>	<b>CONTACTS ET SOURCES D'INFORMATION</b>	<b>60</b>

**EN  
BREF**

**1.**

# EN BREF

**Un repas gastronomique à la maison, votre restaurant préféré qui vous livre au bureau ou à domicile, un panier garni de produits sélectionnés par un chef, un kit prêt à être cuisiné comme au restaurant ? Du restaurant de quartier aux étoilés, tous s'adaptent désormais. Depuis le début de la crise sanitaire, le marché de la livraison de repas en France a explosé. Les restaurateurs n'ont cessé de se réinventer et les marques virtuelles fleurissent !**

L'année 2020 restera un tournant pour la restauration livrée en France, même si la croissance de ce segment était déjà perceptible depuis plusieurs années. Alors que le secteur de la restauration assise a subi de plein fouet des mesures de protection sanitaire drastiques liées à la pandémie de Covid-19, la restauration livrée a été, pour certains, la solution pour sauver leur activité. La livraison de repas a permis de maintenir un lien avec leur clientèle et leurs équipes tout en assurant une rentrée d'argent pour le paiement des frais fixes.

Une chose est sûre : la livraison et la vente à emporter, jusque-là concentrées sur des segments de restauration bien identifiés comme celui de la pizza ou du sushi, sont une lame de fond, tout comme la digitalisation, phénomènes déjà présents que la crise n'a fait qu'accélérer. Le modèle économique du restaurant est en train de changer. Les frontières entre restauration traditionnelle et restauration rapide tendent ainsi parfois à s'effacer.

Le marché est fortement porté par les *dark kitchens*, ces laboratoires de cuisine en vogue où sont préparés les plats, potentiellement de marques virtuelles, en vue d'une distribution par livraison exclusivement. Ainsi, plus de 4 500 marques virtuelles seraient distribuées par les plateformes de livraison. Le phénomène est aujourd'hui en croissance exponentielle et attise les passions, y compris chez les restaurateurs (même les étoilés), qui y voient une trajectoire de diversification rentable, avec un investissement raisonnable. En effet, en dehors des groupes dont les levées de fonds sont bien médiatisées, et des réseaux de franchise, il existe de nombreuses créations d'entreprises sur ce segment avec des moyens plus limités. Les ingrédients sont souvent bien sourcés et choisis pour véhiculer des valeurs de gastronomie et de bien-être, avec des produits frais et bio, le tout pour un prix le plus souvent abordable. Beaucoup d'initiatives se déploient sur tout le territoire français.

## CHIFFRES-CLÉS

16 000

**restaurants sont inscrits  
sur des plateformes de livraison**

60 %

**des restaurateurs à table  
proposent la vente à emporter**

(Source : CHD Expert ; en France en 2021)

**2.**

# **DÉFINITION DE LA PROFESSION**



# DÉFINITION DE LA PROFESSION

## Activité

La restauration livrée s'est étendue des plats traditionnels de la livraison (tels que les burgers, les pizzas et les sushis) à de nombreuses autres spécialités comme les menus concoctés par des restaurateurs, ou des traiteurs les plateaux repas, les *box* gourmandes. Tout est livré « prêt à consommer » au domicile des particuliers ou sur leur lieu de travail. Les réservations se font par Internet, sur *smartphone*, ordinateur ou tablette.

Différentes situations cohabitent : le service peut être mené à partir d'une activité culinaire déjà existante, un restaurant installé par exemple ; ou à partir d'une unité de fabrication créée spécialement pour la livraison à domicile, comme une cuisine partagée, un laboratoire de cuisine, ou une *dark kitchen*. Il s'agit alors d'un restaurant virtuel, sans adresse, sans tables ni serveurs, qui s'appuie pour la distribution sur une marque de restaurant physique ou sur une marque virtuelle entièrement dédiée au marché de la livraison. Les produits proposés sont des repas ou plats cuisinés chauds ou froids, avec ou sans boissons, livrés généralement en moins d'une demi-heure par des coursiers.

L'activité est encore très concentrée sur certains moments de la journée (clientèle d'entreprises à l'heure du déjeuner, de particuliers à leur domicile le soir), même si l'éclatement des repas est une tendance à surveiller.

## Codes APE de la NAF

L'activité de restauration livrée ne correspond pas à un seul code spécifique d'activité principale de l'entreprise (APE) au sein de la nomenclature d'activités française (NAF, révision 2 de 2008).

Suivant le type de restauration proposée, l'activité pourra relever des codes suivants :

- **56.10A « Restauration traditionnelle »**, qui comprend :
  - > l'activité de restauration avec un service à table ;
  - > les activités des bars et des restaurants avec service de salle installés à bord de moyens de transport, s'ils sont exploités par des unités distinctes.
- **56.10C « Restauration de type rapide »**, qui comprend :
  - > les salons de thé ;
  - > la fourniture, au comptoir, d'aliments et de boissons à consommer sur place ou à emporter, présentés dans des conditionnements jetables, à savoir :
    - les restaurants de restauration rapide ;
    - les restaurants proposant principalement des repas à emporter ;
    - la vente de crème glacée dans des chariots ;
    - la vente de repas dans des équipements mobiles ;
    - la préparation de repas sur des éventaïres ou sur les marchés.

Cette sous-classe ne comprend pas la vente au détail de nourriture par le biais de distributeurs automatiques (47.99B).

- **56.21Z « Services des traiteurs »**, qui comprend :
  - > la fourniture de services de restauration sur la base de dispositions contractuelles conclues avec le client, à l'endroit précisé par celui-ci et pour une occasion particulière ;

# DÉFINITION DE LA PROFESSION

> l'organisation de noces, banquets, cocktails, buffets, *lunchs* et réceptions diverses à domicile ou dans des lieux choisis par le client.

Cette sous-classe ne comprend pas la préparation d'aliments périssables destinés à la revente (10.89Z), ni le commerce de détail d'aliments périssables (47).

La restauration livrée qui fait l'objet de ce dossier Projecteurs porte uniquement sur l'activité de production de repas (restauration) destinés à la livraison. Toutefois, l'activité de livraison et sa **réglementation** ne sont pas traitées ici, car elles font l'objet d'un autre dossier Projecteurs intitulé « **Créer une entreprise de livraison** ».

## Pour en savoir plus :

→ MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE. « **Activité de votre entreprise : code APE, code NAF, qu'est-ce que c'est ?** », article publié le 04/02/2021.

D'autres dossiers Projecteurs dédiés aux activités du secteur de la restauration (restauration traditionnelle, restauration rapide, restauration nomade, *food trucks*, bar...) sont disponibles dans la librairie de Bpifrance Création dans la catégorie « **Café – Hôtellerie – Restauration** ».

## Aptitudes

La restauration livrée, comme tous les métiers du secteur des Cafés, hôtels et restaurants (CHR), requiert entre autres une bonne santé et la capacité de gérer une équipe au *turn-over* élevé.

L'entrepreneur devra avoir le sens du commerce en premier lieu, avoir également un goût pour le marketing, la gestion, et être un fin négociateur auprès des fournisseurs. Il devra également savoir gérer les plateformes de livraison avec lesquelles il choisira d'opérer éventuellement. D'un caractère pragmatique et rigoureux, il ou elle doit consacrer une énorme disponibilité à son activité.

En tant que gérant ou propriétaire d'un établissement, le restaurateur doit s'assurer en permanence de la bonne application des règles d'hygiène dont il est le garant. Il faut également savoir sentir l'air du temps, capter les tendances qui évoluent extrêmement vite dans le secteur de la livraison et être à l'écoute des clients !

## Lexique

Sont précisés ici les principaux sigles et acronymes utilisés dans ce dossier.

<b>CLICK AND COLLECT</b>	Service proposé aux consommateurs leur permettant de réserver ou de commander des produits en ligne avant de les retirer directement dans un point de collecte.
<b>CONTRAT DE LICENCE DE MARQUE</b>	Accord par lequel le titulaire d'une marque (le concédant) autorise une autre personne (le licencié) à utiliser cette marque moyennant le versement de redevances proportionnelles à l'exploitation, appelées aussi <i>royalties</i> .
<b>CONVENIENCE FOOD</b>	Anglicisme pouvant être traduit par « plats cuisinés ». Désigne les salades, sandwiches, <i>box</i> , pizzas, sushis et autres plats tout prêts, faciles à emporter.

# DÉFINITION DE LA PROFESSION

<b>CUISINE PARTAGÉE</b>	Cuisine professionnelle, le plus souvent équipée, qui peut se louer pour 2 heures, une demi-journée ou pour une durée plus longue et qui propose parfois un service d'accompagnement de projet et des formations (création du concept, gestion, hygiène...).
<b>DARK KITCHEN</b>	Anglicisme désignant un laboratoire de cuisine qui ne vend qu'en ligne <i>via</i> des plateformes de livraison de nourriture sur Internet. Il s'agit d'un espace entre 300 et 1 000 m <sup>2</sup> qui n'a pas de salle de restauration, ni de clients sur place.
<b>DARK STORE</b>	Anglicisme pouvant être traduit par « magasin fantôme ». Désigne un point de vente au détail ou un centre de distribution qui s'adresse exclusivement aux achats en ligne.
<b>DIGITAL NATIVE VIRTUAL BRANDS (DNVB)</b>	Marque virtuelle digitale, c'est la nouvelle terminologie utilisée pour désigner les <i>pure-players</i> du e-commerce. Les DNVB maîtrisent la chaîne de valeur de A à Z, de la préparation des intrants en passant par la fabrication du produit, jusqu'à l'expédition au consommateur final.
<b>FAST CASUAL</b>	Venu des États-Unis, le <i>fast casual</i> est une tendance qui est à mi-chemin entre la restauration servie à table et le bon vieux <i>fast food</i> . Autrement dit, des points de vente où le client est accueilli au comptoir, comme dans n'importe quelle enseigne de restauration rapide, mais où la variété de l'offre est plus abondante, la qualité des produits plus pointue et le décor plus travaillé.
<b>FLEXITARIEN</b>	Est flexitarien quelqu'un qui limite sa consommation de viande, sans être exclusivement végétarien.
<b>FOODTECH</b>	Anglicisme qui fait référence à une start-up issue de l'agritech : sciences de l'alimentation, des services alimentaires, de la livraison de produits, de la vente au détail, du <i>coaching</i> alimentaire, <i>etc.</i>
<b>JUNK FOOD</b>	Anglicisme qui signifie « malbouffe », il désigne une nourriture et un régime alimentaire jugés néfastes sur le plan nutritionnel, en raison notamment d'une haute teneur en calories.
<b>RESTAURATION À THÈME</b>	Restaurant basé sur un concept, un thème précis.
<b>RESTAURATION COMMERCIALE</b>	Cette appellation englobe toutes les formes de restauration : <ul style="list-style-type: none"> <li>• restauration à table ou traditionnelle ;</li> <li>• restauration rapide ;</li> <li>• restauration dans les transports ;</li> <li>• cafétérias ;</li> <li>• restauration dans les lieux de loisirs.</li> </ul>
<b>RESTAURATION RAPIDE</b>	Forme de restauration apparue vers la fin des années 1960, aussi appelée « néo-restauration » ou <i>fast food</i> .
<b>RESTAURATION TRADITIONNELLE OU RESTAURANT À TABLE</b>	Tout établissement de restauration assise, avec un service à table, du plus simple restaurant au restaurant gastronomique.

# DÉFINITION

## DE LA PROFESSION

---

<b>SNACKING</b>	<p>Trois spécificités le distinguent des autres formes de restauration :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• le paiement au comptoir avant la commande ;</li><li>• l'utilisation de vaisselle et de conditionnement jetables ;</li><li>• la liberté de consommer sur place, d'emporter ou de se faire livrer.</li></ul> <p><i>Source : Syndicat national de la restauration rapide (Snarr)</i></p>
<b>TAKE AWAY</b>	<p>Anglicisme utilisé pour désigner la vente à emporter.</p>
<b>VENTE À EMPORTER (VAE)</b>	<p>Large concept qui recouvre toutes les formules qui permettent d'emporter de la nourriture depuis des lieux divers (spécialisés ou non) afin de se restaurer plus rapidement.</p>
<b>VEGAN OU VÉGANE</b>	<p>Personne qui exclut de son alimentation et de sa vie quotidienne tout produit d'origine animale et adopte un mode de vie respectueux des animaux.</p>
<b>VÉGÉTARIEN</b>	<p>Régime végétarien qui prône l'interdiction de consommer toute chair animale (volaille, bovin, poisson, caprin...), à l'exception des œufs, du lait et de ses dérivés (fromages, beurre, laitages...).</p>

**3.**

**ÉLÉMENTS  
DE L'ÉTUDE  
DE MARCHÉ**

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Le marché

Le marché de la restauration livrée était, jusqu'à la crise de la Covid-19, dominé par les gros acteurs de la restauration ou des petits restaurants à thème, et voit aujourd'hui l'arrivée de restaurants plus traditionnels et de nouveaux indépendants qui créent non pas leur établissement physique, mais une ou plusieurs marques virtuelles.

### L'état des lieux du secteur

La livraison par les restaurants est loin d'être une nouveauté, mais ces dix dernières années marquent une véritable révolution dans l'histoire de la restauration. Ce segment de la restauration livrée est passé de quelques restaurants qui proposaient leurs plats en livraison en direct avec des livreurs salariés, à l'explosion des plateformes de vente de plats en ligne, d'abord simple outil de visibilité de ces restaurants, puis proposant à leur tour un service de livraison. C'est l'externalisation du service de livraison via ces plateformes de livraison de produits frais, qui a permis à une gamme plus importante de restaurants d'accéder à ce segment de la restauration livrée. Ainsi, alors que de nombreuses enseignes connues et reconnues ont démontré l'efficacité de cette nouvelle méthode de livraison, la crise de la Covid-19 qui a entraîné la fermeture temporaire des restaurants, a été un accélérateur de cette nouvelle pratique. Il y aura sans conteste un avant et un après 2020 pour la restauration livrée en France. Déjà en croissance perceptible depuis quelques années, le volume de commandes livrées en restauration a littéralement explosé depuis les épisodes de confinement et l'impossibilité pour les clients de venir consommer dans les restaurants. La livraison a séduit de plus en plus de Français, avec un taux de pénétration passé de 40 à 46 % en un an, soit plus de 10 % de nouveaux utilisateurs qui n'en avaient pas l'usage avant la crise selon Food Service Vision.

La crise sanitaire a profondément modifié les habitudes de consommation des Français. En effet, ils n'ont jamais aussi peu mangé au restaurant mais sont depuis lors friands de la livraison, du *take away* et les professionnels du secteur s'adaptent à ces nouveaux modes de consommation. En attestent les chiffres de l'étude de CHD Expert rendue publique lors du Sandwich & Snack Show en octobre 2021 :

- 60 % des restaurateurs à table proposent de la vente à emporter en 2021, contre 44 % en 2019 ;
- quelque 16 000 restaurants sont inscrits sur des plateformes de livraison en 2021, soit deux fois plus qu'avant la crise.

Sources :

- FOOD SERVICE VISION. « [Revue Business Livraison 2021](#) », étude publiée en mars 2021 (présentation de l'étude en ligne).
- Informations recueillies par Bpifrance auprès du GNI en novembre 2021.
- ZEPROS. « [Le snacking ne connaît pas la crise](#) », article publié le 11/10/2021.

### Baisse du chiffre d'affaires de la restauration commerciale

D'après Gira Conseil, avec un résultat à 36,9 milliards d'euros, la restauration commerciale dans son ensemble a connu une baisse de 34 % de son chiffre d'affaires en 2020 par rapport à 2019. En volume, le nombre de repas a baissé de 29,5 % et le ticket moyen a lui aussi enregistré un recul de 6,8 %. Le segment de la livraison de repas a représenté 8,9 % du chiffre d'affaires de la restauration commerciale en 2020 en France, soit 3,28 milliards d'euros.

Source : GIRA CONSEIL. « [Étude restauration 2020](#) », étude publiée le 02/06/2021.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Augmentation importante de la livraison

Une étude du NPD Group révèle que les segments de la vente à emporter et de la livraison ont aidé la profession à garder en partie la tête hors de l'eau alors que l'année 2020 a été compliquée pour l'ensemble de la restauration. En effet, le secteur de la restauration dans son ensemble a connu un recul de 38 % en valeur dans l'Hexagone, avec un chiffre d'affaires annuel de 35,6 milliards d'euros incluant tous les types d'établissement, des cantines d'entreprise à la distribution automatique, pour un nombre de visites en baisse de 35 %.

La livraison, quant à elle, s'est particulièrement développée à l'heure du déjeuner, apportant une solution à la fermeture des restaurants d'entreprise. En effet, pendant le deuxième confinement (novembre à décembre 2020), le déjeuner livré a augmenté de 10 points pour atteindre 31 % des commandes livrées (20 % en novembre et décembre 2019).

Source : NPD GROUP. « [La restauration limite les dégâts grâce à la vente à emporter](#) », communiqué de presse publié le 09/02/2021.

Entre 2018 et 2020, la livraison avait déjà gagné du terrain en passant d'une part de marché de 6 % à 8 % des déjeuners et dîners consommés (domicile et hors domicile), soit une évolution de 33 % en deux ans.

D'après l'étude de Food Service Vision, le chiffre d'affaires de la livraison de repas à domicile ou au bureau en 2020 en France, toutes plateformes confondues, était de 4,9 milliards d'euros, soit + 47 % depuis 2018. Il pourrait même représenter 19 % du chiffre d'affaires de la restauration commerciale et peser près de 10,3 milliards d'euros à horizon 2024. À titre de comparaison, le marché de la restauration livrée représentait 2 milliards d'euros en France en 2017.

L'offre de restauration livrée se diversifie et des enseignes de restauration assise, des grands chefs et près de 40 000 indépendants utilisent désormais ce nouveau mode de service. Selon la même étude, la France compterait ainsi en 2021 :

- 37 000 restaurants « physiques » qui proposeraient de la livraison ;
- 2 200 restaurants « virtuels » qui déploieraient 4 500 marques virtuelles.

Uber Eats regroupait, quant à lui, 1 500 marques virtuelles en avril 2021 sur sa plateforme, soit 500 de plus qu'en janvier 2020, et ce marché serait encore émergent, car la génération Z, son cœur de cible, n'a pas encore de pouvoir d'achat. D'après le magazine *Marianne*, près de 5 000 restaurateurs ont rejoint Uber Eats entre mars et juin 2020 pour toucher une nouvelle clientèle.

Pour remettre dans le contexte du marché dans son ensemble, l'Insee comptabilisait en 2020 pour les activités de traiteurs, de restauration traditionnelle et rapide tous modes de distribution confondus (assis, à emporter et à livrer) :

- 117 497 entreprises immatriculées en restauration traditionnelle (code 56.10A) ;
- 102 758 entreprises immatriculées en restauration de type rapide (code 56.10C) ;
- 17 228 entreprises immatriculées en services des traiteurs (code 56.21Z).

Sources :

- CHD EXPERT. « [6 faits clés sur la livraison](#) », infographie publiée en 2020.
- FOOD SERVICE VISION. « [Revue Business Livraison 2021](#) », étude publiée en mars 2021 (présentation de l'étude en ligne).
- MADDYNES. « [37 000 restaurants et 4 500 marques virtuelles ont eu recours aux plateformes de livraison en 2020](#) », article publié le 12/03/2021.
- MARIANNE. « [Algorithmes obscurs, commissions gourmandes : les restaurateurs dépendants des plateformes de livraison](#) », article publié le 02/02/2021.
- NÉORESTAURATION. « Le marché s'ouvre pour les dark kitchens », n° 595, publié en avril 2021 (non disponible en ligne).
- SNACKING. « [Avec 47 % de croissance en 2 ans, la livraison révolutionne le modèle des restaurateurs](#) », article publié le 09/03/2021.

## Pour en savoir plus :

➔ EH ! ONLINE. « [Focus marché](#) », série de podcasts des conférences qui ont eu lieu lors du Sandwich & Snack Show, octobre 2021.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

- ➔ IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « **10 ans de livraison de repas : quelles spécialités ont séduit les Français ?** », observatoire publié le 03/12/2021.
- ➔ IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « **Crise sanitaire : que révèlent nos repas et habitudes de consommation ?** », observatoire publié le 20/12/2020.
- ➔ SNACKING. « **Pourquoi la livraison survivra à la réouverture des restaurants ?** », article publié le 08/04/2021.
- ➔ STRATÉGIES. « **La folie dark kitchen** », n° 2084, article publié le 12/05/2021.

## L'impact de la Covid-19 à la réouverture des établissements en mai 2021

En pleine tempête de la Covid-19, l'activité de livraison aura joué le rôle d'une bouée de sauvetage pour de nombreux restaurateurs contraints de fermer leurs portes. Beaucoup se sont adaptés et ont proposé un service de commande en ligne et de livraison pour pouvoir poursuivre leur activité et minimiser les pertes, tant en termes financiers que de clients. La démocratisation de la restauration livrée est désormais une réalité et le fait de commander en ligne est entré durablement dans les mœurs des Français.

### Les nouvelles habitudes des Français en matière de restauration livrée

En mai 2021, lors de la réouverture des établissements CHR au public, YouGov a mené une enquête pour Flipdish à propos des habitudes des Français en matière de restauration livrée. L'étude nous apprend que, si seulement 20 % des Français commandaient plus ou moins régulièrement des repas en ligne à emporter ou en livraison avant la pandémie, ils seraient, mi-2021, 39 %, soit presque le double en quelques mois.

Toutefois, 19 % des sondés estimaient qu'ils réduiraient la fréquence des commandes après la réouverture des restaurants. Alors que 64 % des 18-34 ans envisageaient de continuer à se faire livrer des plats à la maison après la réouverture des restaurants, 54 % des Français souhaitent continuer à commander des plats en livraison le soir et le week-end malgré la réouverture même partielle des restaurants. En effet, 43 % se sentaient protégés de la Covid-19 en restant chez eux... tandis que la même proportion de Français attendait avec impatience leur réouverture.

### L'activité des restaurants franciliens lors de la réouverture au printemps 2021

L'enquête menée par le Crocis auprès de 523 dirigeants de cafés et de restaurants franciliens (dont 91 % d'indépendants) entre le 1<sup>er</sup> et le 4 juin 2021 (c'est-à-dire lors de la réouverture au public en extérieur) montre que pendant le confinement, 1 établissement sur 2 est resté ouvert avec une activité réduite (*click and collect*, livraison...), tandis que 4 établissements sur 10 étaient fermés en totalité. Les professionnels ont ainsi déployé en urgence des dispositifs afin de leur permettre de maintenir autant que possible un chiffre d'affaires malgré la fermeture de la restauration sur place :

- 46 % disposent désormais d'un système de *click and collect* (+ 29 points par rapport à la période d'avant-crise sanitaire) ;
- 36 % ont mis en place un système de commande en ligne et de livraison qu'ils gèrent eux-mêmes (+ 17 points par rapport à la période d'avant-crise) ;
- 30 % des établissements passent par une plateforme pour leurs commandes et livraisons, mais cette activité n'a pas fourni de résultats satisfaisants pour 58 % des établissements, en raison d'un manque de clientèle.

Sources :

- CHD EXPERT. « **Les 10 challenges de la restauration rapide à la reprise** », infographie publiée en août 2021.
- CROCIS. « **Réouverture des cafés et des restaurants** », enquête publiée le 06/06/2021.
- LES ÉCHOS. « **Deliveroo, le livreur qui ne veut pas rater la vague** », article publié le 22/08/2021.
- YOUNGOV POUR FLIPDISH. « **Étude RP Restauration et digital** », enquête réalisée du 11 au 12 mai 2021.



# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Les différentes options pour la restauration livrée

Dorénavant, la livraison fait intégralement partie du parcours client en restauration et, lorsque cela est possible, ce mode de distribution doit faire partie du *business model* d'un restaurateur. Plusieurs options s'offrent au professionnel qui souhaite se lancer dans l'aventure de la restauration livrée :

- Proposer une carte dédiée à la livraison en adaptant ses recettes aux contraintes de la livraison, soit :
  - > cuisinée dans son établissement ;
  - > cuisinée dans un espace dédié au sein d'une *dark kitchen* ou d'une cuisine partagée.
- Créer une ou des marques virtuelles, sans restaurant physique, et louer un espace de production dans une *dark kitchen* ou une cuisine partagée.
- Réaliser, dans tout ou partie de sa cuisine professionnelle, des plats qui sont commercialisés sous une bannière renommée. Cette activité se fait sous licence de marque ou sous franchise et permet par ailleurs de continuer à développer sa propre carte dans un restaurant physique.

Sources :

- L'ADN. « [Light Kitchen permet aux restaurateurs de partager leur cuisine](#) », article publié le 10/11/2020.
- LES ÉCHOS. « [SmartKitchen, la "dark kitchen" qui mise sur les marques existantes](#) », article publié le 15/04/2021.
- ZEPROS SNACK. « [Dans les cuisines des darks kitchens](#) », n° 50, article publié en décembre 2020.

## Le retour d'expérience des restaurateurs traditionnels qui ont opté pour la livraison

Les restaurateurs traditionnels qui opèrent avec la même cuisine pour un service de livraison ajouté à leur offre assise font globalement le constat que **les deux modes de service ne font généralement pas bon ménage**. Les métiers du service en salle et de la livraison sont complètement différents ; le va-et-vient des livreurs n'est pas agréable pour la clientèle en salle ; l'expérience que vous procurez à distance est moins facilement contrôlable que celle vécue au restaurant (impairs possibles comme une livraison arrivée froide ou des plats en mauvais état), et cela peut avoir un impact négatif sur l'image de votre établissement, même si vous n'en êtes pas responsable directement.

Les *process* ne sont donc pas simples à concilier, et la pression du temps n'est pas la même. Face à ces retours d'expérience, il est donc recommandé d'envisager autant que possible des lieux de production séparés (voir la rubrique « [Les dark kitchens, des laboratoires de cuisine](#) » plus loin dans cette partie).

Sources :

- L'ADN TENDANCE. « [Dark kitchen, ou comment lance-t-on une chaîne de restaurants en un clic ?](#) », webinaire du 25/06/2021.
- RATIONAL. « [Et demain la cuisine ?](#) », webinaire diffusé le 17/05/2021.

## Que pensent les restaurateurs de la livraison ?

Dans son étude réalisée en août-septembre 2020 pour la plateforme Just Eat, l'Ifop a interrogé les restaurateurs (restauration traditionnelle et rapide) sur leur perception de la restauration livrée comme solution d'avenir :

- 72 % des restaurateurs qui pratiquent la livraison depuis au moins 6 mois en sont persuadés ;
- 66 % de ceux qui s'y sont mis lors du premier confinement au printemps 2020 pensent que oui ;
- 33 % de ceux qui ne pratiquent pas la livraison pensent néanmoins qu'elle est une solution d'avenir pour la restauration traditionnelle.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Pour autant, les avis divergent selon le positionnement et la localisation de l'établissement. En toute logique, les restaurants « rapides » plébiscitent la livraison à 64 %, tandis que les restaurants traditionnels sont plus frileux (30 %). Les restaurants franciliens sont 60 % à penser que la livraison est un atout contre 43 % des restaurants de province.

Seulement 12 % des restaurateurs expriment des freins face à la mise en place de la livraison au sein de leur établissement :

- 68 % ont peur des recrutements et des charges supplémentaires (salaire d'un livreur ou commissions des plateformes de livraison) ;
- 53 % craignent une perte de qualité des plats (arrivée en mauvais état ou renversés, saveur et qualité dénaturées) ;
- 43 % s'inquiètent de donner une mauvaise image de leur restaurant en proposant la livraison de repas (débat sur le statut des livreurs, risque de donner une mauvaise image du restaurant en faisant des erreurs de commande).

Source : IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « **Les restaurateurs et la livraison de repas : la crise sanitaire rebat-elle les cartes durablement ?** », communiqué de presse publié en octobre 2020.

## Les dark kitchens, des laboratoires de cuisine

En 2015, Deliveroo et Uber Eats ont ouvert leur service de livraison à Paris et sollicité quelques restaurateurs pour faire partie des premières offres disponibles sur leurs plateformes. Les restaurateurs ont alors opéré depuis leur cuisine de restaurant. Ils se sont vite rendu compte de l'engouement de la clientèle, mais aussi des différents problèmes engendrés par ce modèle (incompatibilité entre le service à table et les allers-retours de livreurs, expérience à la maison ou au bureau moins contrôlable qu'au restaurant, impairs de livraison...).

Face à ces constats, de nouveaux lieux ont été créés, exclusivement dédiés à la production de plats, avec un modèle économique simplifié qui s'exonère de l'accueil du public, de la nécessité d'un emplacement numéro 1, d'un bail commercial à 3 ans ou d'une équipe en salle... Il s'agit des *dark kitchens*. Parmi les précurseurs, il y a Taster, fondé en 2017 par un ancien cadre de Deliveroo.

En 2018, Deliveroo crée son concept « Editions », pensé pour offrir aux restaurateurs une nouvelle zone de chalandise : ce sont des conteneurs aménagés en cuisine, conçus comme une extension des cuisines traditionnelles qui n'a bien sûr pas vocation à accueillir le moindre client sur place, et qui, depuis 2020, prend la forme de grands locaux où sont mis à disposition :

- une cuisine aménagée ;
- des espaces de stockage ;
- des réfrigérateurs,
- des vestiaires pour le personnel ;
- une équipe de plonge ;
- le service de livraison Deliveroo.

L'équilibre économique du concept de Deliveroo Editions repose sur une commission perçue sur chaque commande, qui, d'après BFM Business, peut grimper jusqu'à 40 % du chiffre d'affaires, contre 20 à 30 % lors d'une livraison faite depuis un restaurant physique ou une *dark kitchen*. Cette commission comprend un volet conseil, afin d'aider les restaurateurs à respecter toutes les mesures d'hygiène et à optimiser la préparation d'un plat, choisir un conditionnement, ou mieux organiser leur cuisine.

L'avantage premier d'un laboratoire de cuisine est l'investissement de départ qui est beaucoup moins important que lors de l'ouverture d'un restaurant classique. S'installer dans une *dark kitchen* coûterait dix fois moins cher que créer un restaurant classique, qui lui nécessite d'investir dans une salle, de la

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

vaisselle, des tables et des chaises. Dans ces laboratoires, pas de serveurs, ni d'hôtes, seuls des cuisiniers et des plongeurs sont présents pour préparer les plats. Ces plats peuvent d'ailleurs être issus de plusieurs restaurants. Ainsi, un même four peut cuire des pizzas de marques différentes, par exemple. Le marché a donc évolué à une vitesse folle et à l'automne 2021, les *dark kitchens* se divisaient en plusieurs types :

- **La dark kitchen d'un restaurant commercial.** Un restaurant traditionnel crée un laboratoire pour des raisons logistiques et/ou pour étendre sa zone de chalandise. À titre d'exemple, le concept « Deliveroo Editions » propose une formule de location de cuisine qui permet à un restaurant de desservir un quartier dans lequel il n'est pas présent physiquement le temps de tester le potentiel d'un voisinage avant de s'y implanter.
- **La dark kitchen qui n'existe qu'en ligne.** Elle produit des plats de marques virtuelles créées pour la livraison et ne dispose pas de restaurant physique.
- **La dark kitchen installée au sein d'un restaurant.** La marque virtuelle cohabite avec la cuisine du restaurateur qui souhaite rentabiliser son loyer ou augmenter son chiffre d'affaires en produisant des plats sous licence de marque.

## Pour en savoir plus :

➔ L'ADN. « [Cuisines fantômes, livraison express, algorithmes... Bienvenue chez Taster, le nouveau McDo virtuel](#) », article publié le 18/06/2021.

Géographiquement, les *dark kitchens* sont concentrées sur les métropoles et grandes villes françaises. À la fin du premier semestre 2021, la multinationale Uber Eats a décidé de s'implanter dans des petites villes de l'ouest de la France et tente ainsi de capter, outre les grandes chaînes de la restauration rapide, des restaurateurs indépendants qui devront adapter leur offre à la livraison (voir la rubrique « [Les différentes options de livraison](#) » plus loin dans cette partie).

D'autres acteurs de la livraison de repas se sont lancés dans la restauration livrée, mais avec une stratégie différente des grands « agrégateurs », en s'implantant dans les villes moyennes, entre 8 000 et 60 000 habitants, et en livrant jusqu'à 30 kilomètres à la ronde.

## Sources :

- BFM BUSINESS. « [Comment Deliveroo a fait venir des dizaines de restaurants dans ses cuisines](#) », article publié le 25/07/2020.
- L'ADN. « [Cuisines fantômes, livraison express, algorithmes... Bienvenue chez Taster, le nouveau McDo virtuel](#) », article publié le 18/06/2021.
- L'ADN TENDANCE. « [Dark kitchen, ou comment lance-t-on une chaîne de restaurants en un clic ?](#) », webinaire du 25/06/2021.
- LE FIGARO. « [Uber Eats s'installe dans des petites villes : tout un symbole](#) », article publié le 14/06/2021.
- LE MONDE. « [Livraison de repas : Lyveat, une application à la conquête des villes moyennes](#) », article publié le 19/05/2021.
- LSA. « [Foodtech : le périlleux eldorado des repas livrés à domicile](#) », article publié le 05/09/2018.
- PARIS MATCH. « [Restaurants fantômes : la recette gagnante ?](#) », article publié le 14/12/2020.
- RATIONAL. « [Et demain la cuisine ?](#) », webinaire diffusé le 17/05/2021.
- SANDWICH & SNACK SHOW. « [Tout sur les dark kitchens !](#) », conférence animée par Sébastien Ripari, octobre 2021.
- SNACKING. « [En 2021, les dark kitchens entrent définitivement dans la lumière](#) », article publié le 29/03/2021.
- STRATÉGIES. « [La folie dark kitchen](#) », n° 2084, article publié le 12/05/2021.
- ZEPROS SNACK. « [Dans les cuisines des darks kitchens](#) », n° 50, article publié en décembre 2020.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Les marques virtuelles

Il s'agit de marques (déposées ou non) qui ne font pas référence à une enseigne de restaurant physique. Ce vocable est d'abord utilisé par des start-ups de la *Foodtech* qui créent des marques virtuelles dont les plats sont vendus sur les plateformes de livraison. Derrière des promesses de cuisines méditerranéennes et asiatiques vendues sous des noms exotiques, se cachent parfois une seule et même entreprise propriétaire de marques inexistantes « en dur ».

En amont de ces créations de marques virtuelles, les start-ups tentent souvent de prévoir la tendance à venir. Elles peuvent alors rechercher une spécialité peu ou prou représentée sur le marché de la livraison. Une fois le nom trouvé et la marque créée, l'entreprise sélectionne un chef pour décliner les plats et une identité à la marque.

Pour les restaurateurs qui souhaitent ne proposer leurs plats qu'à la livraison, la création d'une marque virtuelle s'impose. Elle repose en général sur un type de plats ou une spécialité culinaire (*burger*, *sushi*, *poulet frit*, *gyoza*, etc.). Le plus souvent, le nom de la marque indique de quelle spécialité il s'agit.

Un professionnel qui dispose d'équipements suffisant peut lancer une ou plusieurs marques simultanément. Les plats de ces marques seront produits au même endroit et cela n'engendrera que peu d'investissement supplémentaire. La plupart des entreprises qui réussissent actuellement sur le segment de la restauration livraison disposent de plusieurs marques, ce qui leur permet d'accroître leur présence et leur activité sur les plateformes de livraison, vecteur de commandes.

L'Île-de-France concentre 60 % des marques virtuelles, opérées à 73 % par des indépendants et à 27 % par des enseignes franchisées.

Source : NÉORESTAURATION. « Le marché s'ouvre pour les dark kitchens », n° 595, publié en avril 2021 (non disponible en ligne).

## ÉVOLUTION DU CONCEPT DE DEVOR

En 2018, Jean Valfort, un restaurateur niçois, cofonde Dark kitchen, une start-up qui a créé des lieux de production dédiés à ses cinq *digital native virtual brands* (DNVB), des marques de restauration qui peuvent être livrées à domicile ou au bureau, mais qui ne proposent pas de service en salle.

Dark kitchen sera rebaptisée Devor en février 2021, pour se concentrer sur la franchise et les *dark stores*. Car, tout comme Taster et Not So Dark, autres acteurs majeurs du secteur, Devor se concentre depuis 2021 sur la licence de marque en recrutant des restaurateurs qui vont faire cohabiter leur propre cuisine avec la préparation de plats à livrer sous licence de marque. Ces restaurateurs, qui souhaitent rentabiliser leur loyer ou augmenter leur chiffre d'affaires en produisant des plats sous ces marques virtuelles, seraient de plus en plus nombreux dans les métropoles et les grandes villes à rejoindre ces franchises.

## L'approche BtoB, la restauration livrée en entreprise

La frontière entre livraison de repas BtoC et BtoB a tendance à s'effacer... Si le boom des plateformes de livraison de repas pour les particuliers n'a cessé de disrupter le marché de la restauration ces dernières années, ses effets se font également sentir du côté des clients de type entreprises. En effet, la restauration collective en entreprise est, elle aussi, en pleine révolution à la suite des différentes périodes de confinement et face à la montée du télétravail qui s'impose comme un mode d'organisation pérenne du travail.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Les cantines digitales, les réfrigérateurs connectés, les plateaux repas

Ce service peut prendre différentes formes :

- Un distributeur réfrigéré et connecté, rempli par le restaurateur chaque jour ou chaque semaine, selon le type de plats proposés, et disponible 24 h/24. Certains professionnels de la livraison proposent même un service de pré-commande.
- La livraison de plateaux repas.
- Une restauration assistée avec des comptoirs à salades et des serveurs pour faire le service.

Pour l'entreprise, pas d'engagement, juste le montant de la location pour le matériel et/ou le service d'un barista-serveur.

Le restaurateur peut proposer une offre de service de restauration située au sein de l'entreprise, mais autonome et disponible à toute heure. Il s'agit d'une alternative flexible et digitale à la cantine d'entreprise, qui peut nourrir de dix à une centaine de personnes quotidiennement.

En février 2021, la revue *Snacking* partageait quelques chiffres concernant l'entreprise **Popchef** et indiquait que le ticket d'entrée d'une cantine digitale serait de 3 500 € pour l'installation du premier frigo, puis de 1 500 € pour le frigo supplémentaire. L'entreprise propose 80 à 90 références de produits, dont une cinquantaine de plats cuisinés. Hors contribution de l'entreprise, les plats sont facturés entre 5,00 et 6,90 €, mais le prix moyen est de l'ordre de 2,50 € par plat pour le consommateur. Un badge relié au compte du salarié permet d'avoir accès aux plats et une application donne la liste des produits disponibles dans l'entreprise. Différents acteurs du secteur de la restauration livrée en entreprise proposent aussi aux collaborateurs en télétravail de les livrer au rythme souhaité, avec une participation de l'entreprise.

Jusqu'à récemment, le marché de la livraison de plateaux repas en entreprise était monopolisé par les traiteurs, acteurs historiques du segment. La plupart du temps, ils interviennent pour les petits-déjeuners, les pots de départ ou encore les réunions avec des clients. Les plateformes de restauration livrée, qui ont proposé des solutions de livraison simples et rapides, ont bousculé ces acteurs historiques, notamment par la diversité des plats proposés. Les grands opérateurs qui interviennent sur le marché des particuliers sont également présents sur ce segment du BtoB. Ils proposent aux entreprises non seulement un service traiteur, mais aussi un chef de projet pour accompagner leurs clients lors de leurs événements.

Sources :

- CAPITAL. « **La cantine d'entreprise nouvelle génération** », article publié le 16/03/2021.
- EDENRED. « **La livraison de repas pour les télétravailleurs** », publié le 19/02/2021.
- SNACKING. « **Popchef veut tripler de taille en 2021 et vise, à terme, le zéro déchet** », article publié le 01/02/2021.
- SNACKING. « **Restauration livrée en entreprise : la #Foodtech a les crocs !** », article publié le 19/04/2019.

### Pour en savoir plus :

- ➔ XERFI. « **Le marché de la livraison de repas en entreprise** », vidéo publiée sur YouTube le 06/06/2019.
- ➔ DELIVEROO. « **Le service aux entreprises de Deliveroo atteint les 20 000 clients sur l'ensemble de ses marchés et devient "Deliveroo for Work"** », communiqué de presse publié le 04/10/2021.

## Les incubateurs culinaires et les cuisines partagées

D'autres concepts ont émergé dans la mouvance des *dark kitchens*, comme les incubateurs, qui accueillent des professionnels du secteur venus mûrir et tester un projet, des autodidactes ou encore des personnes en reconversion professionnelle. Ces accélérateurs permettent d'approfondir les aspects *business* et culinaires : développement du concept, construction du menu, calcul des ratios, stratégies marketing, relations avec les investisseurs...

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Voici deux exemples d'incubateurs spécialisés :

- Paris&Co et ses partenaires fondateurs ont créé la plateforme d'innovation **Smart Food Paris** avec pour ambition de rassembler start-ups, grandes entreprises, institutions, experts, territoires autour d'un enjeu commun d'innovation. Lieu d'incubation de start-ups (situé dans le 20<sup>e</sup> arrondissement de Paris), la plateforme amène chaque partenaire à s'impliquer dans une dynamique d'*open innovation* pour partager, expérimenter, accélérer.
- **Food de rue** est un incubateur culinaire d'insertion qui a pour vocation d'aider des femmes éloignées de l'emploi à se former à un métier de la restauration et, pourquoi pas, lancer leur propre entreprise de *street food*. L'incubateur emploie 14 salariées qui préparent des repas et vendent des produits alimentaires en circuits courts à Paris, dans le 14<sup>e</sup> arrondissement. Il accompagne également des femmes dans le lancement de leur activité de restauration. L'objectif de l'incubateur est de créer la première franchise solidaire dans le domaine de la cuisine de rue en France.

Les **cuisines partagées** proposent également un accompagnement au lancement du projet et mettent à disposition des laboratoires professionnels à partager, en location (diverses formules existent selon les besoins). Les clients sont des chefs en herbe, des passionnés en reconversion professionnelle, des petits et des grands traiteurs spécialisés, des commerçants ambulants ou des restaurateurs de rue qui manquent de place.

Sources :

- LA TRIBUNE AURA. « **Food'Lab : cet incubateur lyonnais qui veut accompagner l'essor des "dark kitchens"** », article publié le 16/06/2021.
- LE MONDE. « **La cuisine joue collectif** », article publié le 22/06/2013.
- LE PARISIEN. « **À Nanterre, la cuisine de demain s'offre la vie de château** », article publié le 04/09/2017.
- LES ÉCHOS ENTREPRENEURS. « **Restauration : 10 incubateurs et programmes pour se lancer** », article publié le 24/10/2018.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « **Incubateur : mode d'emploi** », article publié le 29/03/2019.

## UN EXEMPLE DE CUISINE PARTAGÉE AVEC LES CAMIONNEUSES

L'entreprise **Les Camionneuses** à Paris est un espace de *coworking* culinaire où travaillent des femmes et des hommes qui portent des projets dans la restauration nomade (*food trucks*, traiteurs à domicile ou qui revendent sur les marchés, pâtisseries ou cuisiniers indépendants, etc.). Cette entreprise met à disposition, pour une heure, une journée, un mois ou plus, un outil de travail complet (cuisine équipée), ainsi que des services inclus dans la location, tels que :

- la maintenance du petit et du gros matériel ;
- le stockage sec et froid ;
- la possibilité d'échanger avec d'autres professionnels ;
- un accès 24 h/24 et 7 j/7 ;
- un service de plonge et de ménage ;
- des outils de gestion de la qualité...

Des services complémentaires à la location sont proposés en sus, tels que :

- des formations : hygiène et sécurité alimentaire (HACCP) ou création d'une entreprise en restauration nomade (voir la rubrique « **Formations** » en partie 4) ;
- des partenaires de livraison et un catalogue de fournisseurs ;
- un accompagnement au développement de l'activité ;
- la possibilité de bénéficier de l'agrément sanitaire ;
- des débouchés événementiels grâce à leur agence spécialisée dans la *street food*.



# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Les différentes options de livraison

Plusieurs solutions de livraison s'offrent au restaurateur :

- **Internaliser son propre service de livraison**, comme certains restaurants indépendants ou chaînés. Ce choix a un coût non négligeable : de l'embauche des livreurs à l'achat ou la location d'une flotte de véhicules (voitures, scooters, vélos...), à l'équipement pour la livraison de repas à domicile... L'investissement de départ est élevé. Vous devrez aussi prendre en compte dans vos calculs les charges inhérentes (frais d'assurance de vos véhicules, carburant, etc.). Il peut s'agir du choix de plusieurs établissements qui décident de mutualiser les coûts et d'assurer eux-mêmes la livraison, parce que leur activité est basée principalement sur la livraison, comme les livraisons de pizzas, ou parce qu'ils ont fait le choix d'assumer la logistique et de livrer.

Les plateformes d'intermédiation qui monopolisent le marché de la restauration livrée proposent des offres de « marketplace » permettant au restaurateur d'accepter les commandes via le site Internet ou l'application *smartphone* de ces plateformes, tout en gérant lui-même la livraison.

- **Nouer un partenariat avec un des géants de la livraison** (Stuart, Uber Eats, Deliveroo, Just Eat...). Ces plateformes opèrent dans les moyennes et grandes villes ainsi que dans les métropoles où les livreurs qui circulent à vélo ou en scooter sont un des symboles de la plateformes de l'activité. Non-salariés, les livreurs sont le plus souvent des micro-entrepreneurs et peuvent naviguer entre différentes entreprises, sans que celles-ci ne les embauchent. Cependant, certaines plateformes ont décidé d'embaucher en contrat à durée indéterminée (CDI) un certain nombre de livreurs, stratégie à rebours des concurrents, qui répond à la fois à un besoin de professionnalisation et à une attente de responsabilisation sociale des plateformes, que ce soit de la part des clients ou des restaurateurs.

Ces plateformes livrent majoritairement une cuisine de type *fast food*, *convenience food* en raison de leur facilité de transport et des usages précédents quand la livraison était effectuée directement par les restaurants. Les plateformes s'attribuent une commission sur les ventes qui oscille entre 20 et 30 % du prix de la commande (à négocier avec l'opérateur). Le restaurateur qui souhaite s'inscrire sur ces plateformes devra déboursier entre 250 et 600 € de frais d'accès au service (sauf Just Eat qui ne facturerait pas de frais d'accès). Ce montant comprend la mise à disposition de la tablette pour réceptionner les commandes, la création de l'espace dédié au restaurant sur la plateforme et d'autres services comme parfois la prise de photos des plats. S'ajoute le versement d'une commission de 20 à 30 % sur le chiffre d'affaires effectué via la plateforme, cette commission fait l'objet d'une négociation en fonction du volume que peut fournir le restaurant et de la popularité de ses plats sur la plateforme. Une réduction de ce taux est possible en cas d'exclusivité. Les plateformes sollicitent régulièrement les restaurants partenaires pour effectuer des promotions. Il faut alors avoir bien calculé ses marges, pour être toujours rentable si la plateforme vous demande de proposer « 1 acheté, 1 offert » par exemple. D'après Food Service Vision, 70 % des commandes sont passées par les plateformes de livraison en 2021, contre seulement 50 % en 2019, quand il y avait encore de nombreux restaurants à thème qui avaient un service de livraison interne que la crise sanitaire les a contraints à supprimer.

Sources :

- FOOD SERVICE VISION. « [Revue Business Livraison 2021](#) », étude publiée en mars 2021 (présentation de l'étude en ligne).
- L'Auvergnat de Paris. « [Restauration à domicile : les vrais coûts de la livraison](#) », article publié le 20/05/2021.
- LE FIGARO. « [Uber Eats s'installe dans des petites villes : tout un symbole](#) », article publié le 14/06/2021.
- MARIANNE. « [Algorithmes obscurs, commissions gourmandes : les restaurateurs dépendants des plateformes de livraison](#) », article publié le 02/02/2021.

- **Se tourner vers des plateformes d'intermédiation de plus petite envergure** qui proposent des abonnements à tarif fixe pour les restaurateurs et les clients afin de fidéliser ces derniers. Le restaurateur a alors accès à un module de *click and collect* et de livraison à installer sur son site Internet et ses réseaux sociaux. Toutes les métropoles et quelques grandes villes ont leur opérateur local, l'exemple de la start-up **Lyon Eats** illustre cette solution.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

- **Opter pour un service de livraison plus éthique et écologique** avec une meilleure rémunération des livreurs. En 2020-2021, émergent des plateformes de mises en relation telles que Eatic, Delivreetic, qui basent leur argumentaire sur des critères environnementaux et éthiques. Comme sur les grandes plateformes, les clients peuvent parfois souscrire à un abonnement mensuel aux services de livraison de ces opérateurs alternatifs.

En outre, des chefs ont signé une tribune en novembre 2020 « **109 acteurs de la restauration promeuvent "une livraison éthique"** » dans les colonnes du *Journal du Dimanche* et ont fondé **un collectif** pour lutter contre l'opacité des plateformes et affirmer leur inquiétude notamment quant au sort des livreurs qui opèrent pour elles.

## Pour en savoir plus :

- ➔ FRANCE NUM. « **Restaurateurs : quelles solutions numériques de vente à emporter et de livraison pour maintenir votre activité ?** », article publié le 28/10/2021. Il présente les différentes solutions numériques qui interviennent au niveau local et national pour la livraison de repas.
- ➔ MALOU. « **Augmenter ses ventes en livraison** », livre blanc publié en 2021. Il donne une liste des spécificités et des différences des deux principales plateformes présentes sur le marché français.

## LA LIVRAISON DE PLATS RAFFINÉS

Pour répondre aux besoins spécifiques de la restauration gastronomique, bistronomique et de quartier, quelques initiatives récentes sont à signaler :

- La start-up **Tiptoque**, lancée en 2015, livre à Paris et dans sa proche banlieue. Il s'agit d'une solution, pensée sur-mesure afin de répondre aux besoins spécifiques et au niveau d'exigence élevé des restaurants qui souhaitent proposer une expérience culinaire en livraison et à emporter à leurs clients : mise à jour des offres, suivi des commandes, *packaging* sur-mesure... Tiptoque a développé et produit en France son propre emballage breveté, un origami en papier recyclable, pour permettre une livraison de qualité de plats dressés. En mars 2020, Tiptoque lance le mouvement « Les chefs avec les soignants » et livre 120 000 repas cuisinés par 741 chefs dans leurs restaurants pour 142 hôpitaux partout en France. Si l'opération est avant tout caritative, elle permet à cette *Foodtech* de se faire connaître. En six ans, Tiptoque a noué des relations privilégiées avec plus de 50 grands chefs parisiens et les commandes sont livrées par des livreurs salariés. Ce service est facturé 10-12 € au client pour une livraison à Paris intra-muros.
- La plateforme de livraison Epicery, service de vente en ligne des artisans de bouche de proximité, a lancé en septembre 2021 sa nouvelle offre « **La Table** », dédiée aux restaurateurs traditionnels parisiens. Quatre univers culinaires sont disponibles : des classiques de brasserie aux influences des cuisines du monde, en passant par les découvertes de la bistronomie aux menus des grandes tables. Ces repas sont acheminés par des livreurs à pied, à vélo ou en scooter électrique, en partenariat avec un service de livraison durable. Il est ainsi possible de commander son plat chez un chef, le dessert chez un autre restaurateur, et le fromage et le vin chez ses commerçants de quartier référencés sur la plateforme, le tout en une seule commande.

## Les avantages de la livraison internalisée

- Augmentation de la rentabilité une fois le point mort du service atteint.
- Gestion et contrôle de l'expérience client, qui démarre avant la prise de commande jusqu'à la fidélisation, en passant par la livraison.



# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

- Liberté de choisir :
  - > les horaires de livraison ;
  - > les promotions ;
  - > la personnalisation des services pour fidéliser les clients.
- Possibilité de modifier ses tarifs en cas de fluctuation des coûts des matières premières ou pour réajuster la marge d'un plat.
- Gestion des retours clients *via* les commentaires qui permet un bon référencement naturel du service pour être visible sur les moteurs de recherche.
- Type de livraison plus éthique et responsable. Ces valeurs peuvent donc être promues dans la communication aux clients qui s'y intéressent de plus en plus, surtout depuis la crise de la Covid-19.
- Indépendance commerciale et propriété des données clients.

## Les avantages de la livraison *via* plateformes

- Aucune gestion opérationnelle du process de livraison, le restaurateur se concentre sur la préparation de la commande.
- Crédibilité du service proposé par les plateformes auprès des clients et meilleure visibilité.
- Marketing et conquête du client opérés par les plateformes avec notamment la mise en place fréquente d'offres promotionnelles à destination des clients.
- Possibilité de recettes supplémentaires issues de la livraison en devenant partenaire de plusieurs opérateurs.
- Automatisation des flux de commandes avec une simplicité des process pour le client.

## Des initiatives locales de livraison à vélo

Des initiatives locales proposant la livraison de repas à vélo fleurissent partout en France. Il s'agit d'une alternative aux grandes plateformes de livraison, qui séduit les restaurateurs indépendants et les métiers de bouche. En voici quelques exemples : Resto.Paris, Eatic, Bicloo, Coursiers Bordelais, Breizh Vélo, Beefast, les Frères Toques, Sacré Armand, Sicklo, Kooglof, Traboulotte...

En règle générale, ces opérateurs sont regroupés en société coopérative et participative (Scop) et s'appuient sur l'application développée par **CoopCycle**, une fédération de coopératives de livraison à vélo. Les montants facturés aux restaurateurs et aux clients sont globalement plus bas que ceux des géants de la livraison qui eux facturent des frais de 25 à 35 % en moyenne. Certains proposent une dégressivité des commissions. Ainsi, Kooglof à Strasbourg propose, pour un panier moyen à 35 €, une commission de 23 % ; pour un panier à plus de 70 €, une commission de 17 %. La livraison coûtera au consommateur 4 € (dans un rayon de 10-15 minutes autour du restaurant) ou 6 € (dans un rayon de 20 minutes). Coursiers Bordelais, eux, facturent aux restaurateurs la course à 7 € HT. À ces derniers ensuite de répercuter – ou pas – le prix de la course sur leurs clients. Quant aux coursiers, ils ont le statut de micro-entrepreneurs, payés à la course ou à l'heure (15 € HT de l'heure chez Kooglof), ou bien salariés lorsque cela est possible.

### Sources :

- CHD EXPERT. « **Les 10 challenges de la restauration rapide à la reprise** », infographie publiée en août 2021.
- Informations recueillies par Bpifrance auprès du GNI en novembre 2021.
- L'ADN. « **Reconfinement : pourquoi certains restos préfèrent fermer plutôt que d'utiliser Deliveroo ?** », article publié le 13/11/2020.
- LE NOUVEL ÉCONOMISTE. « **Livreurs de repas : la rue est leur usine** », article publié le 07/08/2019.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « **Livraison à vélo : des alternatives locales plus éthiques** », article publié le 29/07/2021.
- MALOU. « **Service de livraison interne ou avec les plateformes pour son restaurant ?** », article publié le 19/08/2020.
- NÉORESTAURATION. « **Quelles alternatives aux agrégateurs ?** », n°595, publié en avril 2021 (disponible sur abonnement).
- NÉORESTAURATION. « **Tiptoque : un service de livraison éthique et engagé envers ses livreurs** », article publié le 30/11/2020.
- NOVETHIC. « **Just Eat tourne le dos à l'ubérisation en embauchant plus de 4 000 livreurs en CDI** », article publié le 11/02/2021.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Pour en savoir plus :

- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [La livraison vue par Eric Frechon](#) », interview publiée le 10/11/2020.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [La livraison vue par Stéphanie Le Quellec](#) », interview publiée le 10/11/2020.
- RESTOCONNECTION.FR. « [Restaurateurs, faut-il céder aux plateformes de livraison ?](#) » article publié en mars 2019. Il présente les retours d'expérience de restaurateurs en matière de livraison.

## La livraison en BtoBtoC

Certaines plateformes proposent maintenant leurs services **en marque blanche**. En 2021, les politiques commerciales des plateformes de livraison évoluent et les enseignes de restauration peuvent, dorénavant, non plus avoir sur leur propre site un lien qui dirige le client directement vers la plateforme de livraison comme c'était le cas jusqu'à présent, mais conserver l'activité de commande (et par là-même le client) sur leur propre site, tout en utilisant le service de livraison des dites plateformes. Le restaurateur reprend ainsi la main sur des étapes essentielles du parcours client, comme la prise de commande et la mise en avant de sa carte. Il est également maître de sa fidélisation en constituant sa propre base de données clients. Les plateformes qui proposent un service de livraison en marque blanche ne s'occupent alors que de missionner des livreurs contre une commission à négocier de 15 % environ.

### Sources :

- JOURNAL DU NET. « [Malgré le boost du Covid, les plateformes de livraison cherchent encore les profits](#) », article mis à jour le 02/04/2021.
- NÉORESTAURATION. « [Deliveroo, à son tour, ouvre ses services en marque blanche](#) », article publié le 04/03/2021.
- NÉORESTAURATION. « [Uber Eats décline son service en marque blanche](#) », article publié le 08/02/2021.

## Les services de livraison de plats cuisinés dans toute la France

Grâce à la technologie du sous vide avec une date limite de consommation (DLC) de quelques jours, certains professionnels déjà installés, parfois connus, proposent leurs plats en livraison dans toute la France *via*, le plus souvent, le service de livraison Chronofresh.

# Évolution du secteur

## Les spécialités les plus livrées au niveau local et national

Une enquête, réalisée par le cabinet Nielsen entre décembre 2019 et juillet 2020, confirme l'affection des Français pour la pizza. C'est le plat phare le plus commandé sur les applications (40 %), largement devant les burgers (15 %), les sushis et autres spécialités japonaises (15 %) et les « plats asiatiques » (12 %). Arrivent ensuite la restauration rapide hors burgers (10 %), la cuisine française (7 %), indienne (5 %) ou du Moyen-Orient (4 %). Et si un tiers des sondés indique déboursier moins de 19 € par livraison (3 % en deçà de 10 €), ils sont autant à dépenser entre 20 et 29 € par commande, 21 % entre 30 et 39 €, et 13 % au-delà de 40 €.

L'entreprise de livraison Just Eat propose le palmarès des commandes de repas livrés en France à partir de sa plateforme. Un outil en ligne permet de connaître l'évolution de ce palmarès depuis 2011, au niveau national ou local, en choisissant la ville cible parmi une quarantaine proposée.

### Sources :

- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « [10 ans de livraison de repas : quelles spécialités ont séduit les Français ?](#) », observatoire publié le 03/12/2021.
- NÉORESTAURATION. « [La pizza, best-seller de la restauration livrée](#) », article publié le 04/05/2021.
- SNACKING. « [Les Français convaincus par la livraison de repas depuis le confinement](#) », article publié le 21/08/2020.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Les pizzas

Les Français font partie des 10 plus gros consommateurs de pizzas dans le monde. C'est ce que révèle L'Observatoire des nouveaux modes de restauration de Just Eat en 2020. Cette enquête, réalisée par l'Ifop, montre que la pizza restait en 2020 le plat le plus commandé non seulement en France, mais aussi dans le monde entier. Avec 26 % de part de marché, la pizza occupe la première place du podium et ce depuis 2018. Selon Gira Conseil, en 2018, les Français ont consommé plus d'1 milliard de pizzas, soit 10 kilos de pizza par Français, représentant un chiffre d'affaires de 4,3 milliards d'euros. Pourtant, la France ne se situe qu'à la 8<sup>e</sup> place du classement mondial : c'est la Suisse qui commande le plus de pizzas, suivie de l'Italie et du Danemark. L'Observatoire des nouveaux modes de restauration 2021 révèle que la pizza semble passer en troisième position des commandes livrées par les restaurants partenaires de Just Eat après le burger et le japonais. La pizza était en haut du podium de cet observatoire depuis 10 ans.

Le marché global des pizzerias (sur place, à emporter ou en livraison) est dominé par les indépendants, qui représentent 92 % des établissements spécialisés, tandis que les chaînes en franchise ne pèsent que 8 %. Pourtant, malgré leur présence moindre, ces dernières accomplissent la plus grande partie du chiffre d'affaires. Sur le segment de la livraison, le chiffre d'affaires est environ cinq fois plus élevé que celui des indépendants : il avoisine les 507 000 € pour les franchisés, contre 175 000 € pour les indépendants, d'après les chiffres de « Territoires & Marketing » dévoilés par l'Officiel de la franchise.

Ainsi, la concurrence est féroce entre indépendants et franchisés, mais aussi entre les différentes chaînes de franchise. Pour se démarquer et maximiser son profit, une solution : l'innovation. Proposer un concept spécial, des recettes exclusives. Certaines enseignes se sont spécialisées dans le haut de gamme, d'autres expérimentent en ajoutant des ingrédients exotiques : algues, épices asiatiques, etc. La pizza sucrée ou celle à créer soi-même à partir d'un choix d'ingrédients sont des exemples de concepts qui ont rencontré un public de curieux, car la pizza a un avantage certain : son concept de base étant assez simple, le produit permet de laisser libre cours à la créativité du restaurateur et du client. En matière d'innovation, l'entreprise **Pazzi** n'est pas en reste puisqu'il s'agit de la première pizzeria dont le pizzaiolo est... un robot capable de préparer, d'enfourner et même de mettre en boîte les pizzas !

En 2021, d'après le magazine *France Pizza*, les trois tendances fortes sont :

- les cartes courtes et l'utilisation d'ingrédients « hauts de gamme » ;
- l'essor de la *street food healthy* avec des pizzas diététiques, bios et épurées (zéro viande, zéro lactose ou zéro gluten) ;
- une offre gourmet de plus en plus présente sur les cartes avec des pizzas aux truffes, au foie gras...

Parmi les tendances montantes, celle de la pizza partageable se démarque des autres. Les pizzas sont de plus en plus consommées hors domicile (pique-nique, balades, etc.).

### Sources :

- CASA PIZZA. « **Pizza à domicile : le business juteux de la livraison** », article publié le 07/01/2021.
- CHD EXPERT. « **La pizza en France : son potentiel, son avenir et ses perspectives** », étude réalisée en mai 2021.
- FRANCE PIZZA. « **La pizza en hors domicile : tendances & perspectives** », article publié le 16/06/2021.
- GIRA CONSEIL. « **Indice Pizza 2019 : comprendre l'évolution de la consommation et du pouvoir d'achat en France** », étude publiée en septembre 2019.
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « **10 ans de livraison de repas : quelles spécialités ont séduit les Français ?** », observatoire publié le 03/12/2021.
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « **Crise sanitaire : que révèlent nos repas et habitudes de consommation ?** », observatoire publié le 20/12/2020.
- L'OBSERVATOIRE CETELEM. « **Quand les robots tendent leur bras (articulé) à la restauration** », article publié le 11/10/2021.
- L'OFFICIEL DE LA FRANCHISE. « **Restauration : pizza, je t'aime à l'italienne** », article publié le 13/04/2021.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Les burgers

Depuis 2016, les ventes de burgers explosent. Selon L'Observatoire Tendances Burger réalisé par Socopa Restauration et CHD Expert, les Français ont consommé, en restauration et en livraison à domicile, 2,6 milliards d'unités en 2020, contre 1,5 milliard en 2017. La croissance des ventes de burgers en livraison est de + 171 % en quatre ans. Quelque 38 000 restaurants proposent des burgers dans l'Hexagone, soit un quart des établissements, 6 500 d'entre eux en sont des spécialistes.

Les consommateurs privilégient :

1. Les burgers à base de bœuf en grande majorité (82 %).
2. Les burgers avec de la volaille (68 %).
3. Les burgers au poisson (32 %).
4. Les burgers végétariens (20 %).

Le burger est un plat qui plaît aux consommateurs, facilement évolutif, peu cher à concevoir et à préparer. Gira Conseil annonce que 1 repas sur 7 consommés en France est composé d'un burger et que 8 restaurateurs sur 10 proposent au moins un burger à la carte. Pour 80 % de ces restaurateurs, le burger est même devenu le plat *leader*.

Sources :

- SNACKING. « [Le burger, toujours la star de la restauration selon Gira](#) », article publié le 12/10/2020.
- SOCOPA RESTAURATION. « [L'Observatoire Tendances Burger 2021](#) », infographie publiée en 2021.

## La pause-déjeuner, le créneau le plus bouleversé depuis la crise sanitaire

En septembre 2021, sur la base des exemples de la France et du Royaume-Uni, deux experts du *Foodservice*, le Français François Blouin et le Britannique Peter Backman ont publié le livre blanc « La nouvelle bataille du déjeuner ».

Au cours des quinze premiers mois de la pandémie de Covid-19, des millions d'occasions de repas ont été perdues à l'heure du déjeuner pour les professionnels de la restauration assise. Un manque à gagner estimé à 12,2 milliards de livres sterling outre-manche, et à 8,6 milliards d'euros dans l'Hexagone, selon le livre blanc. En France, les boulangeries et les commerces de proximité alimentaires détaillants ont parfois ajouté une offre pour le déjeuner – plats cuisinés et boissons – à leur menu, devenant ainsi, après la réouverture des restaurants, des concurrents directs. Par ailleurs, si les salariés qui travaillent dans les centres-villes ou dans les quartiers d'affaires restent un jour ou deux par semaine en télétravail, cela pourrait entraîner une perte de chiffre d'affaires pour la restauration d'au moins 20 % sur le long terme. Cependant, la restauration à table a développé, en parallèle, ses canaux de livraison et de retrait, concurrençant ainsi les points de vente de nourriture à emporter. La restauration a donc sorti une nouvelle carte pour nourrir les salariés soit sur leur lieu de travail, soit à leur domicile.

Néanmoins, la pause-déjeuner a perdu son aspect symbolique pour s'installer désormais dans une sorte de continuité de la journée de travail. En effet, la tendance est aujourd'hui à la consommation de son déjeuner sur son espace de travail (une pratique qui représente désormais entre 15 et 20 % du chiffre d'affaires de la restauration à déjeuner).

Sources :

- FRANÇOIS BLOUIN, PETER BACKMAN. « La nouvelle bataille du déjeuner », livre blanc publié en septembre 2021 (non disponible en ligne).
- LES ÉCHOS. « [Qui gagnera la nouvelle bataille du déjeuner ?](#) », tribune publiée par François Blouin le 29/09/2021.
- ZEPROS. « [La restauration au défi du déjeuner](#) », article publié le 22/09/2021.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Vers une nourriture plus saine, plus respectueuse de l'environnement et plus premium

La tendance de la restauration rapide est aujourd'hui au *fast good* ou *fast casual*, avec une montée en gamme qui entraîne dans son sillage une augmentation du ticket moyen. Elle trouve sa place entre la restauration traditionnelle et la restauration rapide, en misant sur le frais, le « fait minute » et sur les nouvelles technologies (digitalisation des commandes, de l'encaissement, etc.).

Certains acteurs du marché proposent d'indiquer devant chaque plat sa note « Éco-score ». Il s'agit d'un score écologique qui permet de comparer facilement l'impact des produits alimentaires sur l'environnement. Il est calculé en fonction de sept critères : la culture et l'élevage des ingrédients, leur transformation, leur saisonnalité, leur provenance, l'emballage, leur transport et leur livraison. Le score final donne une note sur 100 points, traduite par une lettre allant de A à E.

Le consommateur se tourne donc vers des concepts de restaurant qui proposent des plats sains, mais il faut que ceux-ci soient néanmoins gourmands. En 2019, 23 chaînes de restaurants *healthy* étaient répertoriées avec des tickets moyens variables, la plupart positionnées autour de 12 €.

De plus, les produits phares de la restauration rapide se déclinent de plus en plus en gamme premium. Ceci est vrai pour la vente au comptoir (VAC) mais aussi pour la vente à emporter (VAE) ainsi que pour la livraison. Que ce soit des burgers, des kebabs ou des *rolls*, ils sont dorénavant proposés avec des recettes plus travaillées et déclinées par des chefs connus et reconnus à l'instar d'Homer Lobster, Daily Pic, Galika, Grilled cheese factory, Grillé...

Ces concepts premium de restauration rapide arrivent à attirer une nouvelle clientèle qui ne les fréquentait pas ou que de façon occasionnelle, comme les plus de 50 ans et les CSP+. Néanmoins, les milléniaux restent les principaux clients de ces enseignes (50 % des visites), de même que les femmes à 60 %. Par son positionnement haut de gamme et la qualité des produits servis, le *fast casual* permet de justifier l'augmentation du ticket moyen.

Sources :

- EH ! ONLINE. « [Le fast casual sur le point de remplacer le fast food ?](#) », contenu en ligne.
- GIRA CONSEIL. « [Les 25 paramètres qui ont changé le visage de la restauration en France](#) », article publié en décembre 2020.
- NÉORESTAURATION. « [Le classement des enseignes fast casual 2020, année Covid](#) », article publié le 19/03/2021.
- RESTAURATION 21. « [L'Éco-score s'affiche sur les cartes des restaurants](#) », article publié le 08/01/2021.
- ZEPROS SNACK. « [Foodchéri affiche l'Éco-score](#) », n° 51, article publié en février 2021.

### Pour en savoir plus :

- ➔ AGENCE BIO. « [18° baromètre de consommation et de perception des produits biologiques en France](#) », dossier de presse publié en mars 2021.
- ➔ L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Certification bio : les clés pour s'y retrouver](#) », article publié le 25/08/2021.

## Les contenants se diversifient

Aspect pratique, visuel attractif, plats réutilisables ou bocal consignés, les contenants participent directement à l'expérience client et peuvent devenir un outil de fidélisation.

Les règles imposées par le temps de livraison des coursiers, par le niveau d'exigence croissant des clients et par la capacité du *packaging* à améliorer l'expérience client impliquent pour le restaurateur d'effectuer une sélection pointue des contenants.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Ce point est devenu un exercice clé pour se lancer en livraison, car l'utilisation massive d'Instagram a également changé la donne. En effet, les plats, même reçus chez soi ou sur son lieu de travail, se doivent d'être beaux, appétissants, et les emballages parfois comestibles. Pour cela, les fabricants redoublent d'ingéniosité, mais attention aux coûts supplémentaires engendrés.

Il faut également prendre en compte la volonté de l'État français de sortir du plastique jetable à l'horizon 2040, qui se traduit notamment par l'interdiction des plastiques à usage unique depuis janvier 2021, une liste qui va s'allonger en janvier 2022. Par ailleurs, en février 2021, 19 acteurs de la livraison de repas à domicile ont signé une charte d'engagement avec le ministère de la Transition écologique, fixant des objectifs pour réduire les contenants et les emballages en plastique à usage unique, développer leur réemploi et mieux les recycler (voir la rubrique « [Une charte pour lutter contre le gaspillage et le suremballage](#) » en partie 6).

Sources :

- CEDEF. « [Interdiction du plastique à usage unique : quels produits sont concernés ?](#) », contenu en ligne.
- GIRA CONSEIL. « [Les 25 paramètres qui ont changé le visage de la restauration en France](#) », article publié en décembre 2020.
- Informations recueillies par Bpifrance auprès du GNI en novembre 2021.
- L'AUVERGNAT DE PARIS. « [Restauration à domicile : les vrais coûts de la livraison](#) », article publié le 20/05/2021.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Vente à emporter : choisir des contenants en cohérence avec son offre](#) », article publié le 03/05/2021.

## Pour en savoir plus :

- ➔ Bpifrance Inno Génération – Big 2021. « [La livraison et le click & collect : quelle place dans la restauration de demain ?](#) », vidéo extraite de l'événement, 07/10/2021. Elle aborde la problématique des emballages et des différents aliments adaptés à la restauration livrée.
- ➔ Liste des exposants du [Sirha Lyon](#) en 2021 et du [Sandwich & Snack Show Paris](#) en 2021.

## Conseils et tendances

### Optimiser son offre en livraison

Lors de la crise sanitaire de 2020-2021, tenus de rester fermés, bon nombre de restaurateurs ont été contraints de proposer un service de commande en ligne, de *click and collect* et de livraison pour pouvoir poursuivre leur activité, minimiser les pertes, maintenir les compétences des équipes et la relation avec les clients. Mais transposer son menu ou sa carte à la livraison demande de la réflexion et de l'adaptation, car de nombreux paramètres sont à prendre en compte :

#### La forme :

- L'appellation des plats doit être étudiée, simple et claire. Il faut penser chaque mot en vue du référencement Internet et d'une bonne remontée sur les moteurs de recherche (le SEO).
- Le texte doit être précis dans sa description des plats.
- La présentation doit être simple pour retranscrire la diversité de l'offre.
- Les photos doivent refléter la réalité du plat que le client recevra. Elles doivent être de qualité.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Le fond :

- En livraison, les plateformes ne permettent d'intégrer qu'un nombre d'items prédéfinis. Il est conseillé de conserver la structure habituelle de sa carte en intégrant tout au plus 5 à 6 plats par rubrique.
- Il est nécessaire d'adapter ses plats, de retravailler ses préparations en vue des contraintes de la livraison (réchauffage possible, présentation, sauces, bien penser au transport).
- En règle générale, en restauration, la carte courte est vue comme un gage de qualité par le client. La carte longue rime souvent avec produits déjà préparés et/ou surgelés, alors que la carte courte rime avec « fait maison ».
- Proposer une offre différente le midi et favoriser la commande groupée (en proposant des remises à partir d'un certain volume ou montant de commande) permet de cibler les lieux de travail.
- Il est important de bien veiller à avoir des stocks d'ingrédients suffisants pour honorer les commandes, car les achats annulés à l'initiative du restaurateur sont très mal vus par les clients et les plateformes de livraison.

## La périodicité de changement de la carte :

- Pour le *snacking/comfort food*, il est conseillé de conserver la carte de façon permanente ou tout du moins de ne pas effectuer fréquemment de grandes modifications, car les grandes plateformes ne le permettent pas.
- Pour les offres bistro/gastronomiques, un ajustement sur les produits de saison s'impose tout en essayant de garder des plats emblématiques, ou « plats signatures », ceux qui seront le moins impactés possible par la saisonnalité des ingrédients.

## Les modes de règlement :

- Les modes de règlement doivent être dématérialisés et les plus nombreux possibles.

## La livraison :

- Le délai de livraison doit être le plus court possible si vous opérez avec les grandes plateformes, car c'est un critère de bon référencement.
- Si vous avez un restaurant traditionnel avec service à table, séparez les espaces de vente. Il est conseillé d'éviter de faire passer les livreurs par la salle... L'expérience de ceux qui viennent déguster votre cuisine sur place serait dégradée par le ballet des livreurs.
- Bien définir sa zone de chalandise et ses horaires. La définition de votre zone de livraison est complexe. Plus elle sera large, plus vous toucherez de clients potentiels. Mais si elle est trop vaste et que vous possédez votre propre service de livraison, vous risquez de trop allonger les délais de livraison et de réduire le nombre de rotations, au détriment de votre rentabilité et la satisfaction de vos clients. Pour commencer, privilégiez une zone de livraison limitée, le temps de roder votre organisation.
- Il est essentiel aussi de fixer des horaires de livraison. Vous pouvez choisir de ne livrer que le midi ou que le soir par exemple.
- Testez vos plats en conditions de déplacement. Si votre plat ne supporte pas le réchauffage, pensez à une légère sous-cuisson.
- Testez également les contenants pour garantir la tenue de votre plat jusqu'à l'arrivée et le maintien en chaud/froid pendant le trajet.
- Pensez à joindre une carte du restaurant dans vos commandes pour fidéliser la clientèle.
- Lors d'une deuxième commande, faites un geste ou ajoutez un petit mot personnalisé.



# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Se lancer dans la vente à distance nécessite de choisir une solution numérique qui permette au client de consulter le menu, de passer sa commande et idéalement de la régler. Cela peut être son site Internet ou une plateforme, ou bien les deux. Lorsque vous optez pour un partenariat avec un agrégateur, vérifiez les conditions de livraison pour que votre plat soit correctement transporté.

Sources :

- JEAN VALFORT. « **Covid-19 : la fin des restaurants ?** », interview dans l'émission *way! of trailblazer*, vidéo publiée sur YouTube le 03/11/2020.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « **La livraison, nouvel enjeu pour la restauration** », article publié le 09/12/2019.

## Diversifier sa clientèle

Pour se démarquer des concurrents qui sont de plus en plus nombreux sur le marché de la restauration livrée, il faut séduire le consommateur et être capable de le satisfaire à tout moment, où qu'il soit.

Voici des pistes pour diversifier votre clientèle :

- Démarchez les hôtels à proximité du lieu de production qui ne disposent pas d'un restaurant ou qui ont décidé de ne plus proposer d'offre de restauration, afin que votre carte soit proposée à la clientèle, et suggérez des dîners en chambre.
- Proposez de nouveaux temps de consommation. L'apéro représente un moment incontournable. Les restaurateurs peuvent proposer des « kits apéros » à livrer en plus des repas.
- Les créneaux horaires de nuit en livraison sont principalement occupés par des offres de type *junk food*. Le fondateur de la marque Pokawa a confié, lors du salon Sandwich & Snack Show 2021, avoir de très bons résultats en livraison nocturne avec son offre de *poke bowls* et autres plats végétariens.
- Donnez la possibilité de se faire livrer ailleurs que chez soi ou au bureau. Dans un parc, sur une esplanade ou sur les quais à Paris...
- N'oubliez pas que la génération des millenials est la plus encline à commander ses repas en ligne. Prendre soin de cette clientèle, qui a pour l'instant peu de pouvoir d'achat, en lui proposant des promotions spéciales, des menus ciblés, c'est fidéliser votre clientèle du futur !

## Les occasions de consommation se multiplient avec la simplification des repas

Le consommateur est de plus en plus pressé lors des repas, mais il veut néanmoins être surpris et souhaite que l'offre soit disponible au moment où il le souhaite. Ainsi, la composition des repas est passée de trois composants à deux voire un seul. Le repas de midi en semaine est celui qui a été le plus impacté par l'évolution des modes de vie. Ce changement se ressent aussi avec la tendance des *brunchs*, qui sont proposés toute la semaine à toute heure par certains établissements, sur place comme en livraison.

Le Crédoc a étudié l'évolution des dîners des Français en décembre 2019 pour Quitoque. Il ressort de cette étude qu'au quotidien, à domicile ou au restaurant, 31 % des Français consomment uniquement un plat principal et un dessert ; mais ils sont 48 % à ajouter une entrée et/ou du fromage à la formule plat/dessert ; 13 % ne consomment que le plat principal ; 4 % optent pour la formule entrée/plat et 3 % se contentent d'un plateau de grignotage.

La multiplication des prises alimentaires n'est pas récente, mais engendre des offres alimentaires qui correspondent aux attentes des nouveaux créneaux de consommation que sont :

- les encas du matin (9 h 30-11 h 30) ;
- la pause gourmande (14 h 30-17 h 00) ;
- l'*after work* ou l'apéro pouvant faire office de repas du soir.



# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Proposer des offres de livraison sur ces créneaux peut être une opportunité de chiffre d'affaires, car la simplification des repas devrait continuer, avec notamment la généralisation du télétravail qui engendre des pauses-déjeuner plus flexibles et plus ventilées.

Sources :

- CRÉDOC POUR QUITOQUE. « **Les diners des Français : représentations et opinions** », étude publiée en décembre 2019.
- GIRA CONSEIL. « **Les moments de consommation au restaurant** », article publié le 17/06/2021.
- NPD GROUP. « **La restauration limite les dégâts grâce à la vente à emporter** », communiqué de presse publié le 09/02/2021.

## Pour en savoir plus :

- ➔ EH ! ONLINE. « **Focus tendance** », série de podcasts des conférences qui ont eu lieu lors du Sandwich & Snack Show, octobre 2021.

## Clientèle

La clientèle, suivant le créneau choisi, peut être soit :

- des particuliers sur leur lieu de travail, un lieu de détente ou à leur domicile ;
- des entreprises qui mettent en place des solutions pour le repas de leurs salariés sous la forme de frigos connectés, de livraison de plateaux repas.

## Qui se fait livrer ?

Dans son étude « Revue Business Livraison 2021 », le cabinet Food Service Vision observe que la livraison séduit de plus en plus de Français avec un taux de pénétration de la restauration livrée qui est passé de 40 à 46 % en un an. Ce service a ainsi recruté plus de 10 % de nouveaux utilisateurs qui n'en avaient pas l'usage avant la crise. Et ces clients sont davantage fidèles puisque la moitié d'entre eux correspond aujourd'hui à des clients réguliers, commandant au moins une fois par semaine en livraison. Cette proportion a sensiblement augmenté par rapport à 2019 puisqu'ils n'étaient alors qu'un client sur trois à se déclarer clients réguliers.

Selon la même étude :

- 8 Français sur 10 âgés de 18 à 24 ans ont eu recours à la livraison ;
- la livraison séduit désormais des classes d'âges plus élevées, avec une forte hausse chez les 35-44 ans ;
- un tiers des 55-64 ans s'est déjà fait livrer au moins une fois un repas.

D'après le NPD Group, les seniors ont fait deux fois plus appel aux services de la restauration livrée lors du deuxième confinement en 2020 (16 %) que lors du premier confinement (8 %). Ce public était, jusqu'à la crise sanitaire, habituellement peu adepte de ce circuit de distribution.

En 2019, le cabinet Food Service Vision, cité dans L'Observatoire des nouveaux modes de restauration de Just Eat en 2020, remarquait déjà de nouvelles attentes en matière de restauration livrée :

- 3 commandes sont passées chaque seconde, pour une dépense moyenne de 16 € le midi et 17 € le soir ;
- 4 % des consommateurs la pratiquent uniquement au bureau, 37 % exclusivement à domicile et 59 % dans les deux cas ;
- 70 % des millenials se font livrer régulièrement un repas ;
- près de 1 Français sur 2 a déjà eu recours à la livraison de repas ;
- plus de 2 commandes sur 3 passent par des plateformes.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

En 2021, L'Observatoire des nouveaux modes de restauration de Just Eat propose le portrait-type de la clientèle Just Eat. Les utilisateurs de la plateforme de commandes sont en majorité des hommes (55 %), 45 % amateurs de football, 61 % de jeux vidéo. Et 92 % ont moins de 55 ans. Ils sont urbains (64 %), et plus d'un quart (27 %) commandent leurs repas devant un film ou une série. Une nouveauté apparaît en 2021 : les consommateurs ne commandent plus seulement en solo ou en couple, mais aussi en famille. Plus de 61 % des utilisateurs ont des enfants, et 26 % des repas commandés sont d'ailleurs pris en famille.

Sources :

- BRA TENDANCES RESTAURATION. « Étude sur la livraison : "2020, année pivot", selon Food Service Vision », article publié le 09/03/2021.
- FOOD SERVICE VISION. « Revue Business Livraison 2021 », étude publiée en mars 2021 (présentation de l'étude en ligne).
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « 10 ans de livraison de repas : quelles spécialités ont séduit les Français ? », observatoire publié le 03/12/2021.
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « Crise sanitaire : que révèlent nos repas et habitudes de consommation ? », observatoire publié le 20/12/2020.
- NPd GROUP. « La restauration limite les dégâts grâce à la vente à emporter », communiqué de presse publié le 09/02/2021.

## Pour en savoir plus :

- ➔ BPIFRANCE INNO GÉNÉRATION – BIG 2021. « La livraison et le click & collect : quelle place dans la restauration de demain ? », vidéo extraite de l'événement, 07/10/2021. Elle partage le profil de la clientèle des différents intervenants de l'atelier.

## EFFECTUER UNE ENQUÊTE DE TERRAIN POUR SE POSITIONNER

Pour effectuer l'enquête de terrain dans le cadre de votre étude de marché, vous devrez interroger la clientèle ciblée au moyen d'un questionnaire.

Ce travail consiste à :

- choisir un échantillon de personnes à interroger ;
- définir le type de questions à poser (questions fermées, ouvertes, etc.) ;
- structurer le questionnaire ;
- déterminer l'endroit où doit se dérouler l'enquête (dans la rue, par courrier, sur Internet...) ;
- réaliser l'enquête (choix de la date, des interviewers, etc.) ;
- organiser la saisie et traiter les résultats (tris à plat, tris croisés, moyennes...).

En matière de livraison de repas, il s'agit de connaître *a minima* :

- le lieu d'habitation et lieu de travail ;
- les horaires habituels de repas ;
- les habitudes de consommation en matière de livraison de repas (midi et/ou soir) ;
- le budget accordé à ce type de service ;
- les préférences, habitudes alimentaires...

Sources :

- BPIFRANCE CRÉATION. « Réaliser un questionnaire dans le cadre de votre étude de marché », contenu en ligne.
- CREATESTS. « Service de livraison : repas du midi », exemple de questionnaire d'enquête publié en ligne.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Le mode de commande

Selon L'Observatoire des nouveaux modes de restauration de Just Eat, 70 % des commandes étaient passées sur mobile en 2021, 30 % sur ordinateur.

D'après les résultats de la « Revue Business Livraison 2021 », seulement 36 % des repas livrés sont aujourd'hui commandés *via* un *smartphone*.

Sources :

- BRA TENDANCES RESTAURATION. « **Étude sur la livraison : "2020, année pivot", selon Food Service Vision** », article publié le 09/03/2021.
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « **10 ans de livraison de repas : quelles spécialités ont séduit les Français ?** », observatoire publié le 03/12/2021.

## AUTRES SOURCES D'INFORMATION POUR UNE ÉTUDE DE MARCHÉ LOCALE OU RÉGIONALE

- La mairie, les organismes consulaires (Chambre de commerce et d'industrie – CCI – et Chambre de métiers et de l'artisanat – CMA), les **données de l'Insee** (ex-Odil) et les sociétés de géomarketing apportent des informations sur la population.
- Le site de la **Direction générale des finances publiques** (DGFiP) du ministère de l'Action et des Comptes publics permet d'accéder aux seuils d'imposition par commune.
- La consommation des ménages est analysée par l'Insee grâce aux **indices de disparité des dépenses de consommation** (IDC).
- Les antennes départementales des fédérations professionnelles (voir la partie 7 « **Contacts et sources d'information** ») et la Fédération des centres de gestion agréés (FCGA) qui présente aussi **ses ratios par région**.
- La **base de données publiques** en *open data*.
- Pour les créateurs franciliens ou de passage à Paris, le **pôle Prisme de la Bibliothèque nationale de France** (BNF) permet l'accès – physique uniquement – à des études de marché couvrant l'ensemble des secteurs de l'industrie, du commerce, des services et de l'artisanat en France et dans de nombreux pays étrangers, voire au niveau mondial.

## Concurrence

Les concurrents principaux pour ce type de prestation sont les sites de **livraison de courses à domicile** (LAD) qui proposent un service rapide de livraison de produits frais et d'épicerie, de denrées plus ou moins brutes, qu'il est possible d'assembler facilement en vue d'un repas.

C'est un service né avec les confinements et les couvre-feux de l'année 2020. Comparée à la restauration livrée, cette solution est moins onéreuse et séduit de plus en plus de consommateurs. Selon l'enseigne Cajoo, le panier moyen se situerait autour de 25 € alors que Mon-marché.fr annonce un panier moyen de 70 €.

Il faut garder en tête que les délais de livraison proposés par ces « *quick* commerçants » raccourcissent dans des proportions presque déraisonnables à Paris et dans certaines métropoles. Au total, dans l'Hexagone, une dizaine de sociétés se dispute ce marché de la livraison express. Pour tenir leur promesse de rapidité, ces entreprises ont des entrepôts proches des zones livrées et situés en sous-sol (dans des caves, des parkings) au cœur des villes, appelés *dark stores*. Elles y stockent les produits, et préparent les livraisons. Les livreurs sont majoritairement des cyclistes, pour ne pas perdre de temps et éviter d'être pris dans les embouteillages.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

L'entreprise Frichti a été lancée en 2015 d'abord en cuisinant et livrant des plats faits maison, puis en élargissant son offre pour devenir un *dark store*. En 2021, cette activité de distribution génère 70 % de son chiffre d'affaires.

Certaines entreprises proposent également la **livraison de repas en kit**, sorte de « *box* à cuisiner ». Il s'agit de produits bruts ou semi-transformés à assembler. Là aussi, la cuisine saine et équilibrée est mise en avant. Ces entreprises ont pris leur envol lors des confinements successifs de 2020 et 2021.

Entre 5 et 10 € le repas par personne, selon les propositions et la quantité commandée, le repas est souvent plus cher que du fait maison. Ces entreprises proposent des offres familiales et des abonnements, ce qui fait baisser le coût du panier.

Sources :

- BPIFRANCE. « **Fricti veut concurrencer les géants de l'alimentaire** », article publié le 28/09/2021.
- LE MONDE. « **Finis les courses et les menus, le prêt-à-manger est dans votre cuisine** », article publié le 24/05/2019.
- LE PARISIEN. « **Livraison de courses à domicile : Flink bat les records du quick commerce** », article publié le 06/09/2021.
- LSA. « **Les visages du quick commerce** », article publié le 21/11/2021.
- LSA. « **Livraison de courses à domicile : découvrez les enseignes préférées des Français** », article publié le 22/09/2021.
- NOTRE TEMPS. « **Cuisine : que valent les box de recettes livrées à la maison ?** », article publié le 12/05/2021.

## Communication

Il est courant de penser que l'expérience client en restauration à table ou en livraison repose sur l'instant même du repas, qu'il soit pris dans une salle de restaurant ou à domicile. Il s'agit effectivement du moment « crucial », mais l'expérience débute en amont avec le premier contact, le plus souvent digital, et se termine en aval de la dégustation avec les éventuels contacts *post* visite et commentaires que le client partagera sur les réseaux sociaux pour rendre compte de son expérience. D'où la nécessité de développer une communication multiforme.

Sans compter que vos actions de fidélisation, ainsi que la partie relations publiques pour augmenter votre visibilité, faire connaître votre marque, vos plats aux influenceurs et aux critiques peuvent être utiles. Il est crucial d'investir du temps et de l'argent en communication pour augmenter sa visibilité sur les applications de livraison. Les professionnels présents lors de la conférence dédiée aux *dark kitchens*, durant le Sandwich & Snack Show 2021, sont unanimes à ce sujet. Pour optimiser sa présence sur les plateformes, il est nécessaire :

- de réduire le temps de livraison : d'après Deliverect, 60 % des consommateurs déclarent que le temps de livraison est un facteur clé dans le choix de leur commande ;
- d'augmenter le nombre d'évaluations d'utilisateurs à la suite de leurs commandes. En ajoutant des messages (écrits à la main pour créer le contact humain) dans vos livraisons, vous pouvez demander à vos clients de laisser un commentaire ou même de faire des photos et de vous taguer sur les réseaux.

Vous pouvez également investir dans la publicité (*via* Google Ads, Pages Jaunes et Waze Ads par exemple) et surtout miser sur votre site Web grâce à son référencement naturel par les moteurs de recherche (SEO). Selon la dernière étude de France Relance publiée fin 2020, citée dans l'article de la revue *Snacking*, seuls 50 % des restaurants disposent d'un site Internet, 30 % d'un profil Instagram et 50 % d'une page Facebook !

Sources :

- DELIVERECT. « **Comment être bien classé sur les plateformes de livraison de repas** », contenu en ligne.
- SANDWICH & SNACK SHOW. « **Tout sur les dark kitchens !** », conférence animée par Sébastien Ripari, octobre 2021.
- SNACKING. « **Site Internet pour un restaurant : 10 tips incontournables pour en créer un qui envoie !** », article publié le 01/10/2021.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

## Créer une identité forte et originale

Le nom du restaurant ou de la marque est le premier outil de communication. Il doit être explicatif, évocateur et symbolique. Il ne faut pas négliger l'identité visuelle du restaurant qui comprend, outre le nom, le logo et la charte graphique. Il est conseillé d'organiser un *brainstorming* avec son entourage ou ses associés ou bien de faire appel à une agence spécialisée pour concevoir cette identité visuelle et réaliser vos différents supports.

Il est nécessaire de vérifier que le nom n'est pas déjà déposé et de le faire (dépôt de marque) pour le protéger en France et à l'international.

### Pour en savoir plus :

→ BPIFRANCE CRÉATION. « [Comment déposer une marque ?](#) », rubrique en ligne.

## La communication digitale

Avoir un **site Internet** est primordial pour l'activité. Il s'agit *a minima* d'un **site vitrine**, car la présence en ligne des restaurants, virtuels ou non, devient de plus en plus importante, voire inéluctable. Les photos présentant le lieu physique s'il existe et/ou les plats devront faire l'objet d'une attention toute particulière. Si vous intégrez un géant de la livraison, vous bénéficierez de la visibilité qui en découle grâce à des investissements massifs de leur part en marketing et communication.

Si vous possédez ou créez un restaurant traditionnel/fast food, il sera nécessaire d'ajouter la mention de la livraison sur le site Internet de votre établissement, que vous opérez le service grâce à une plateforme ou à des livreurs salariés de votre entreprise.

Si vous opérez *via* une ou des plateformes, sur la page « livraison » de votre site Internet, pointez vers les pages dédiées à votre offre sur ces plateformes partenaires.

Il est également possible d'inscrire son entreprise sur **Google My Business**. Ça ne prend que quelques minutes. Il faut y spécifier le type de restauration proposée (repas sur place, vente à emporter, livraison sans contact...) et y partager régulièrement des photos. Les clients y postent des avis et à partir de 5 avis obtenus, une note est attribuée sous forme d'étoiles. Si les avis sont positifs, c'est un bel avantage sur la concurrence. Il est important de répondre à tous les avis qu'ils soient positifs ou négatifs.

L'agence Malou donne des conseils en matière de stratégie de communication digitale notamment *via* son **blog**. L'article « [15 conseils de marketing digital pour promouvoir son restaurant](#) » guide pas à pas le restaurateur dans sa prise en main des réseaux sociaux en tant qu'outil de communication et de marketing, et explique l'importance des mots-clés à utiliser dans la formulation des *posts* et pour améliorer le référencement (SEO) de son site.

## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES TPE ET PME

Dans le cadre du Plan de relance et à l'initiative de France Num, l'État a confié à Bpifrance la mise en œuvre d'**un dispositif d'accompagnement à la transformation numérique**. Des groupements d'opérateurs locaux proposent gratuitement des sensibilisations ou accompagnements-actions permettant aux TPE et PME, sous certaines conditions, d'expérimenter des solutions numériques éprouvées en réponse à un besoin concret. Certains opérateurs proposent une approche sectorielle du dispositif pour les CHR (par exemple : le GNI, Ecti Grand Ouest, etc.).

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Sur tous ces outils numériques, il faut veiller à ce que les informations disponibles en ligne soient cohérentes et à jour. Lors de modifications d'horaires, de menus, de tarifs, etc., vous devez intervenir sur tous les supports sur lesquels vous êtes présent (plateformes, annuaires et réseaux sociaux).

## Pour en savoir plus :

- BPIFRANCE CRÉATION. « [Comment créer l'identité visuelle de son entreprise](#) », et « [10 conseils pour vendre en ligne](#) », contenus en ligne.
- DELIVERECT. « [Comment être bien classé sur les plateformes de livraison de repas](#) », contenu en ligne.
- MALOU. « [Best case : comment faire connaître son restaurant en ligne ?](#) », publié le 17/06/2021.
- SNACKING. « [Site Internet pour un restaurant : 10 tips incontournables pour en créer un qui envoie !](#) », article publié le 01/10/2021.

## Les réseaux sociaux

Les réseaux sociaux sont essentiels pour se créer une communauté, échanger avec elle. La zone de chalandise pour un acteur du digital est sa communauté sur les réseaux sociaux.

Voici quelques conseils en matière de fréquence de publication sur les réseaux sociaux pour les restaurants :

- Sur Instagram, l'idéal est de publier une story une fois par jour. Si vous manquez de temps, vous pouvez réduire à deux ou trois fois par semaine. Pensez à ajouter entre temps des stories, formats plus attractifs et plus spontanés. En 2019, 38 % des utilisateurs d'Instagram consultaient du contenu autour de la nourriture. C'est le réseau idéal pour valoriser votre offre et attirer de nouveaux clients. La qualité des photos est primordiale.
- Sur Facebook, les marques ayant plus de 10 000 followers et qui publient entre un et deux posts par jour obtiennent un meilleur taux de clics selon une étude Hubspot. Une moyenne d'un post par jour est honorable.
- Enfin, LinkedIn conseille aux entreprises de ne pas poster plus de 20 fois par mois.

Source : L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Médias sociaux : à quelle fréquence publier ?](#) », article publié en février 2019 (réservé aux abonnés).

## Pour en savoir plus :

- BLOG DU MODÉRATEUR. « [Les tendances social media 2021 selon Talkwalker et Hubspot](#) », article publié le 30/10/2020.
- BPIFRANCE INNO GÉNÉRATION – BIG 2021. « [La livraison et le click & collect : quelle place dans la restauration de demain ?](#) », vidéo extraite de l'événement, 07/10/2021. Elle aborde la communication à partir des retours d'expérience des différents intervenants de l'atelier.
- MALOU. « [15 conseils pour optimiser le compte Instagram de son restaurant](#) », article publié le 26/03/2020.

## La fidélisation de la clientèle passe par la personnalisation des commandes

La restauration livrée est on ne peut plus concurrentielle. Avec plus de 4 500 marques de restauration qui ne sont proposées qu'en livraison en région parisienne en 2021, les acteurs du secteur doivent se démarquer et se faire remarquer à l'aide de diverses attentions lors de la livraison, surtout si vous n'avez pas le contact direct avec votre clientèle.

# ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

---

En effet, lorsque votre offre est uniquement proposée sur les plateformes d'intermédiation, vous n'avez aucun contact avec votre client. Le restaurateur ne sait rien du client qui commande depuis une plateforme de livraison, ni son identité, ni ses habitudes de consommation, ni ses coordonnées. La plateforme joue le rôle d'intermédiaire et cela rend compliqué pour le restaurateur de tisser un lien avec sa clientèle.

Si vous travaillez avec ces plateformes en marque blanche (voir la rubrique « **Les différentes options de livraison** » plus haut dans cette partie), vous reprenez le contrôle sur votre fichier client et pouvez ainsi personnaliser votre service et organiser vous-même vos campagnes de promotion. Dans ce cas, les clients interagissent directement avec le site vitrine de votre restaurant, lequel s'appuie sur les services de la plateforme : interface de paiement, service client, opération de la livraison. Pendant la prise de commande et la transaction, le client demeure dans l'environnement du restaurant, sans être redirigé vers la plateforme de livraison. Le principal enjeu est de personnaliser la relation avec votre client pour qu'il pense à vous lors de sa prochaine commande (livraison gratuite, *goodies*, petit mot manuscrit sur une carte à l'identité de votre établissement, points de fidélité, remises...).

Si vous opérez uniquement avec les plateformes de restauration livrée, afin de fidéliser votre clientèle, vous pourrez glisser un mot manuscrit ou une carte pour l'inviter à vous suivre sur les réseaux sociaux, à vous laisser un avis ou encore pour lui faire gagner des promotions et susciter ainsi de l'engagement. Cela peut amorcer un début de relation client directe.

Sources :

- FRANCE NUM. « **Restaurateurs : quelles solutions numériques de vente à emporter et de livraison pour maintenir votre activité ?** », rubrique mise à jour le 28/10/2021.
- MALOU. « **Augmenter ses ventes en livraison** », livre blanc publié en 2021.
- MALOU. « **Service de livraison interne ou avec les plateformes pour son restaurant ?** », article publié le 19/08/2020.

**4.**

# **MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ**



# MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ

## Ressources humaines

### Recrutement

Pour recruter dans le secteur, plusieurs outils sont à la disposition des chefs d'entreprise, dont certains sites spécialisés :

- Avec près de 4 000 offres d'emploi datant de moins d'un mois, « [Métiers Hôtel-Resto](#) » est un site d'emploi dédié aux métiers de l'hôtellerie, de la restauration, des loisirs et du tourisme. Les fiches métiers qui détaillent les activités et les compétences d'une quarantaine de professions représentent également un appui important à la rédaction des annonces et des fiches de poste.
- Le site [HCR emploi](#), créé par l'Umih et la start-up Troops, est un outil de ressources humaines simple et facile d'accès qui permet de rapprocher le salarié et le chef d'entreprise.
- Le média « [L'Hôtellerie Restauration](#) » propose un service emploi avec la possibilité de consulter une banque de profils de candidats et de poster des annonces d'emploi.

Le *turnover* et l'absentéisme sont assez fréquents parmi le personnel des CHR et les chefs d'entreprise ont besoin d'être réactifs et agiles pour pallier ces absences. Des plateformes proposent leurs services pour mettre en relation rapidement les entreprises avec du personnel qualifié du secteur. À titre d'exemple :

- La plateforme [Brigad](#) propose du personnel qualifié. Les professionnels (micro-entrepreneurs, non-salariés) sont rémunérés par Brigad environ 10 à 20 % de plus que le salaire moyen proposé dans la profession.
- [Extracadabra](#) est une plateforme qui propose de la mise en relation de profils qualifiés pour les CHR, la logistique et la vente.

Bon à savoir : le week-end, quand la demande est plus forte, il n'est pas rare que certains postes voient leur salaire horaire augmenter.

Sources :

- LES ÉCHOS « [Les agences d'intérim en ligne à l'assaut de l'hôtellerie-restauration](#) », article publié le 12/02/2018.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Les métiers en restauration rapide](#) », fiches métiers en ligne.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Bien recruter dans l'hôtellerie restauration](#) », contenu en ligne.
- NÉORESTAURATION. « [Trouver un collaborateur en un clic !](#) », article publié le 18/05/2018.

### Profil des salariés de la restauration livrée

En dehors de la restauration gastronomique et traditionnelle livrée dont l'activité s'appuie sur une équipe de restauration classique, le personnel qui travaille en cuisine partagée ou en *dark kitchen* s'apparente à celui de la restauration rapide. Ces employés pourraient être qualifiés ainsi :

- homme/femme cuisinier, avec au moins une première expérience en restauration ;
- personne qui sait se plier aux process rigoureux de fabrication et aux normes d'hygiène ;
- personne disponible, précise, organisée et rompue au stress, apte à gérer les délais stricts qu'impose la livraison ;
- personne sachant s'adapter, qualité requise notamment pour les équipiers en cuisine dont les fonctions sont polyvalentes.

# MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ

## Reconversion dans la restauration

Il y a un fort engouement pour ce secteur, et les Français sont de plus en plus nombreux à tirer un trait sur leur vie d'avant pour se lancer dans la cuisine et la restauration. Les émissions de télévision ont ravivé l'attrait naturel des Français pour ce secteur toujours en mouvement qu'est la restauration. Sans forcément vouloir atteindre les sommets de la gastronomie, de plus en plus de personnes souhaitent changer de métier et veulent ouvrir leur propre concept.

Réussir sa reconversion dans les métiers de la cuisine demande beaucoup de motivation, mais surtout, une formation professionnelle solide et une disponibilité totale. Une formation en cuisine n'est pas obligatoire pour exercer mais fortement conseillée !

### Pour en savoir plus :

- ➔ FRANCE INTER. « [Tout plaquer pour la cuisine](#) », podcast de l'émission « On va déguster » diffusée sur France Inter en 2018, consacrée à la reconversion professionnelle.

## Formations

La restauration nécessite d'avoir des connaissances dans de nombreux domaines, dont celui de la gestion d'entreprise, car un restaurant est une entreprise qui demande gestion et rigueur. Il est donc nécessaire d'être formé au métier de chef d'entreprise, car les cas ne manquent pas de très bons cuisiniers avec de bons concepts qui ont échoué dans leur projet faute d'avoir pu pérenniser leur entreprise.

### Formations initiales et continue

Il existe de nombreuses formations qui conduisent aux diplômes de CAP, de BEP, au Baccalauréat professionnel, aux diplômes d'études supérieures spécialisées, aux brevets de technicien, aux diplômes d'écoles prestigieuses dans l'hôtellerie et la restauration.

Des cabinets de conseil spécialisés dans l'ouverture d'un restaurant dispensent aussi des formations.

Dans le cas d'une reconversion professionnelle, l'Institut Paul Bocuse, en partenariat avec le centre de formation de la CCI de Lyon, propose un programme en cinq ou treize semaines intitulé « [Créer et diriger son restaurant](#) ». Ce programme propose deux formules au choix, en fonction du parcours et du profil du participant.

### Stages pour les créateurs d'entreprise

De nombreux organismes proposent des stages divers (gestion, législation sociale, management...), par exemple :

- la CCI de Paris Île-de-France : formation « [3 jours pour réussir l'ouverture ou la reprise d'un restaurant](#) » ;
- l'Asforest : stage de 4 jours « [Création d'entreprise et concept food](#) » ;
- [École Ferrandi Paris](#) (école de la CCI de Paris Île-de-France) : nombreuses formations, dont le CAP cuisine pour adulte en un an ;
- [Greta des métiers du tertiaire, de l'hôtellerie et de la restauration](#).

La start-up Les Camionneuses, avec sa formation « [Créer son food business 100 % delivery](#) », s'adresse à toute personne avec un concept de restauration nomade (*food truck*, *dark kitchen*, traiteur événementiel, concept de livraison...). Cette formation se compose en trois modules distincts et complémentaires :

- créer un *food business 100 % delivery* : définir son concept et travailler sur son *business model* ;
- tester et structurer une carte 100 % *delivery* : une mise en situation en cuisine pour apprendre à optimiser la qualité et la rentabilité d'une offre *food* ;
- communiquer et faire connaître son concept 100 % *delivery*.

# MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ

## Convention collective

Selon le type de restauration que vous pratiquez, la convention collective diffère :

- [la Convention collective nationale des hôtels, cafés, restaurants \(HCR\) du 30 avril 1997](#) relative aux activités de restauration traditionnelle et de traiteur ;
- [la Convention collective nationale de la restauration rapide du 18 mars 1988](#), étendue par arrêté du 24 novembre 1988 (JORF 13 décembre 1988) et élargie au secteur de la restauration livrée par arrêté du 7 décembre 1993 (JORF 16 décembre 1993).

### Pour en savoir plus :

- ➔ Toute convention est disponible au [Journal Officiel](#) et consultable sur le site de [Légifrance](#).

## Locaux

Pour un projet de restauration livrée uniquement, il n'est pas nécessaire de disposer d'un local sur une artère très fréquentée. Vous n'avez besoin que d'une surface limitée pour la préparation des plats et de peu de personnel pour répondre aux commandes. Ceci vous permet de réduire fortement vos coûts pour ces deux postes.

Plusieurs options s'offrent à vous en matière de locaux :

- Intégrer un incubateur ou une cuisine partagée (voir la rubrique « [Les incubateurs culinaires et les cuisines partagées](#) » en partie 3) ou rejoindre une *dark kitchen* (voir la rubrique « [Les dark kitchens, des laboratoires de cuisine](#) » en partie 3) qui proposent des cuisines aux normes HACCP avec le matériel à disposition ou non suivant les formules.
- Louer un laboratoire, une cuisine pour produire son offre de restauration livrée dans un local aux normes d'hygiène et sécurité. Cela peut être la cuisine d'un établissement scolaire, d'un hôtel ou d'un Ephad, ou celle d'un restaurateur qui n'utilise pas son outil de travail le soir par exemple.  
[Light Kitchen](#) référence les annonces de laboratoires à louer, à partager ou non, dans toute la France.
- Louer ou acheter un local en fond de cour, un atelier d'artisan, un commerce d'une autre nature (lingerie, coiffure...) et le transformer en lieu de production de restauration. Mais il faut vérifier que cette opération est possible et autorisée par le bailleur. En effet, de nombreux bailleurs n'acceptent pas ce changement de destination du fait de la nature des activités qui nécessite notamment la mise en place du système de traitement de l'air par extraction.

Concernant le **montant du loyer**, le rapport loyer sur chiffre d'affaires dans la restauration (tous segments confondus) ne doit pas excéder 10 %. Pour une activité de restauration livrée, vous pouvez tabler sur un pourcentage moins important, étant donné que l'emplacement stratégique n'est pas une priorité et que les opportunités de transformation de locaux en laboratoire sont plus importantes.

Sources :

- JEAN VALFORT. « [Covid-19 : la fin des restaurants ?](#) », interview dans l'émission *way! of trailblazer*, vidéo publiée sur YouTube le 03/11/2020.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [La sous-location du bail commercial en CHR](#) », article publié le 01/08/2019.

### Pour en savoir plus :

- ➔ BPIFRANCE INNO GÉNÉRATION – BIG 2021. « [La livraison et le click & collect : quelle place dans la restauration de demain ?](#) », vidéo extraite de l'événement, 07/10/2021. Elle aborde la taille des espaces de travail en restauration livrée.

## Fonds de commerce – Reprise

### Prix des fonds de commerce de restauration

Les prix de fonds de commerce que vous trouverez ci-dessous, ainsi que les bases de calcul de chiffre d'affaires prennent en considération toutes les entreprises des segments de la restauration traditionnelle et de la restauration rapide, quel que soit le mode de distribution.

D'après le Memento Évaluation 2021 des Éditions Francis Lefebvre, le montant d'une transaction de reprise en restauration rapide – *fast food* – se situe dans une fourchette allant de 30 à 80 % du chiffre d'affaires TTC annuel, avec une moyenne à 60 %.

Le cabinet Altarès a publié son étude sur les ventes et cessions de fonds de commerce en 2021 et conclut que pour l'année 2020, l'hôtellerie-restauration représente un tiers des opérations de cession en France. Le prix moyen d'un fonds de commerce de restauration traditionnelle, pour la période 2017-2021, représente 9,7 mois de chiffre d'affaires HT et s'élève à 168 881 €, montant assez stable par rapport à 2015 (160 000 €). Concernant la restauration rapide, le montant moyen des transactions en 2020 est de 92 880 € alors qu'il n'était que de 80 000 € en 2015.

Le Cabinet Michel Simond publie régulièrement dans *L'Hôtellerie Restauration* des données moyennes concernant les transactions de fonds de commerce réalisées par le réseau, notamment en restauration rapide. Dans l'article sur les données du marché en 2020, l'expert note que le marché de la restauration rapide, sandwicherie et vente à emporter, a plutôt bien résisté en 2020 malgré la crise sanitaire traversée, sachant se renouveler, se lancer dans la livraison et attirer de nouveaux consommateurs. La moyenne du montant des transactions observées en 2020 pour la restauration rapide représentait 70 % du chiffre d'affaires HT, mais 80 % pour les fonds dont le chiffre d'affaires n'excédait pas 250 000 € HT, 64 % lorsqu'il se situait entre 250 000 et 399 000 € et 73 % lorsqu'il était compris entre 400 000 et 700 000 €.

L'alternative au rachat d'un fonds de commerce de restauration rapide peut être l'acquisition d'un fonds de commerce d'une autre nature (lingerie, coiffure, artisanat...) pour le transformer en fonds de restauration. Mais il faut vérifier que cette opération est possible et autorisée par le bailleur.

Quelques points de vigilance :

- comme toute évaluation de fonds, il faut prendre en compte la rentabilité, l'emplacement et tout autre paramètre extérieur ;
- penser à vérifier soigneusement l'état du matériel et des lieux repris, ainsi que leur conformité aux normes.

Sources :

- ALTARES. « [Ventes et cessions de fonds de commerce en France : l'étude](#) », publiée le 27/09/2021.
- ÉDITIONS FRANCIS LEFEBVRE. « [Évaluation](#) », janvier 2021.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [La sous-location du bail commercial en CHR](#) », article publié le 01/08/2019.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Ventes de fonds de commerce : baisse structurelle mais prix en hausse](#) », article publié le 13/12/2021.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Vente de fonds de commerce : restauration rapide, un marché qui résiste](#) », article publié le 05/03/2021.
- MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE. « [Achat d'un fonds de commerce : comment ça marche ?](#) », article publié le 26/10/2021.

# MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ

## Où trouver une opportunité ?

Il existe des cabinets de transactions spécialisés et des petites annonces dans des magazines spécialisés, par exemple :

- [Foodstore & Partners](#) ;
- [Les Annonces du commerce](#) ;
- [L'Hôtellerie Restauration](#), qui propose à ses abonnés des « [indicateurs et prix du marché des ventes de fonds de commerce](#) » en partenariat avec le cabinet Michel Simond ;
- [Michel Simond](#) ;
- [Place des Commerces](#) ;
- [Vente-restaurants.fr](#).

Pour une activité de restauration livrée uniquement, il est aussi possible de louer ou sous-louer un espace de travail dans une cuisine partagée ou auprès d'entreprises qui louent des locaux non utilisés à temps complet :

- cuisine d'hôtel utilisée uniquement au moment du petit-déjeuner ;
- cuisine d'un établissement scolaire, d'un Ehpad...

## Équipement – Investissement de départ

### Budget

Le budget à prévoir pour l'ouverture d'un restaurant traditionnel ou un restaurant de type rapide en livraison dépend des locaux pour lesquels vous aurez opté :

- dans certaines cuisines partagées, les petits et gros équipements sont aussi partagés et leur utilisation est incluse dans le loyer (exemple : Les Camionneuses) ;
- certaines *dark kitchens* louent leurs espaces de travail « clés en main » avec le matériel inclus, d'autres louent des espaces vides que vous devrez aménager et équiper.

Si vous opérez à partir d'une cuisine classique, suivant votre projet et vos besoins, vous adapterez la liste des équipements nécessaires à la mise en production :

- matériel froid (de conservation, de stockage...) ;
- matériel chaud (appareils de cuisson, grills, friteuses...) ;
- matériel et ustensiles (de cuisine, de plonge, de nettoyage...) ;
- les contenants, les couverts, les emballages et les sacs pour la livraison ;
- matériel informatique (gestion des stocks, des commandes clients et de la facturation).

Pour mesurer au plus près vos besoins en matière de petits et gros équipements, sans oublier les contenants pour la livraison et les logiciels, vous pouvez consulter et contacter les entreprises qui exposent lors des salons professionnels comme, par exemple, le [Sirha Lyon](#) et le [Sandwich & Snack Show](#).

Concernant le matériel :

- [Cash & Carry Metro](#) publie ses tarifs en ligne et donne un ordre d'idée du prix de l'équipement neuf ;
- [CHR Discount](#) propose du matériel neuf, déclassé et d'occasion ;
- [AffairesDePro.com](#) met en relation des professionnels qui souhaitent vendre et acheter du matériel d'occasion.

## MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ

Il existe des solutions informatiques pour les restaurateurs qui utilisent plusieurs plateformes de livraison. Elles intègrent tous les outils que doit désormais gérer le restaurateur avec la livraison. En effet, un restaurateur qui opère pour plusieurs marques virtuelles peut avoir à gérer autant de tablettes qu'ils utilisent de marques. Ces systèmes permettent d'intégrer aussi bien la caisse que les différents agrégateurs de livraison. Ainsi, ces logiciels synchronisent toutes les solutions digitales à la disposition du restaurateur. Tous les acteurs du secteur de la restauration livrée s'accordent à dire qu'ouvrir un restaurant virtuel nécessite environ 10 fois moins de fonds qu'un restaurant classique. Le nombre de salariés nécessaires est moins important et le local est moins onéreux que pour un restaurant classique (bail/loyer et fonds de commerce).

Vous trouverez de nombreux repères qui vous aideront à calibrer vos besoins (exemples d'investissements rapportés à la surface, au chiffre d'affaires, au type de plats/produits, bancs d'essai, etc.) dans les revues professionnelles en partie 7 (« [Contacts et sources d'information](#) »).

Sources :

- COOKLANE. « [Pourquoi louer une cuisine dédiée exclusivement à la livraison](#) », contenu en ligne qui détaille les différents postes de dépenses lors de l'installation d'un restaurant traditionnel/une location de cuisine Cooklane.
- SNACKING. « [Digitalisation de la restauration : tout ce que vous devez savoir pour l'avenir de votre business](#) », article publié le 23/06/2021.
- SNACKING. « [#Foodtech : la commande en ligne, un segment à exploiter à part entière en restauration post-Covid 19](#) », article publié le 17/06/2021.

### Pizza

Casa Pizza donne des conseils pour l'installation d'une pizzeria en mode « cuisine virtuelle » et énumère le matériel spécifique à prévoir, à savoir :

- une cuisinière pour la cuisson ;
- une friteuse multifonctions ;
- un congélateur pour le stockage ;
- le four à choisir selon vos préférences :
  - > four à bois pour le parfum et un goût traditionnel ;
  - > four électrique pour une cuisson plus rapide ;
  - > four convoyeur pour les gros volumes.

L'[annuaire des fournisseurs](#) de France Pizza propose une liste de fournisseurs spécialisés disponible en ligne.

Source : CASA PIZZA. « [Comment optimiser sa cuisine pour la livraison ?](#) », article publié le 02/07/2020.

## Matières premières – Fournisseurs

Suivant le type de produits utilisés, des sources d'approvisionnement différentes s'offrent au restaurateur :

- l'approvisionnement en produits frais peut se faire au marché local, auprès de commerçants, de grossistes, de fournisseurs spécialisés ou des *cash and carry* alimentaires ;
- l'approvisionnement en produits surgelés, en épicerie ou sous vide se fait chez des grossistes, des fournisseurs spécialisés ou des *cash and carry* alimentaires ;
- l'approvisionnement en boissons (bière, eaux et boissons sans alcool) se fait auprès d'un brasseur ou en *cash and carry* alimentaire ;
- pour le vin et les spiritueux, l'approvisionnement se fait en *cash and carry* alimentaire, auprès des brasseurs ou directement auprès des producteurs ou d'agents commerciaux qui travaillent avec les professionnels en leur proposant une sélection de vins et spiritueux.



## MOYENS POUR DÉMARRER L'ACTIVITÉ

---

Chaque source d'approvisionnement offre des avantages et des inconvénients. C'est pourquoi il convient d'étudier toutes les ressources possibles et, pour le montage de la carte du restaurant, il faut impérativement contacter différents fournisseurs potentiels et comparer la qualité et les prix en fonction de ce que vous attendez au final et de la fréquence de réassort souhaitée... Assurez-vous que les produits dont vous aurez besoin seront disponibles tant que la carte aura cours. Il est impossible d'affirmer que telle source d'approvisionnement est meilleure que telle autre. Seule une étude comparative vous permettra de le déterminer.

Après avoir choisi vos fournisseurs, il faudra soigner les relations que vous entretiendrez avec eux. Il est important de travailler dans un climat de confiance, de respect, car un jour ou l'autre, vous aurez besoin d'un « dépannage urgent ». Plus les relations seront bonnes tant commercialement qu'humainement, plus vite vous obtiendrez ce que vous souhaitez.

Pour prospecter auprès des fournisseurs, vous pouvez consulter la liste des fournisseurs qui exposent lors des salons professionnels comme, par exemple, le [Sirha Lyon](#) et le [Sandwich & Snack Show](#). L'[annuaire des fournisseurs](#) de France Pizza est également à votre disposition en ligne.

# **ÉLÉMENTS FINANCIERS**

**5.**



# ÉLÉMENTS FINANCIERS

## Chiffre d'affaires – Facturation

### Ticket moyen

Les différents cabinets qui produisent des données sur le secteur des CHR utilisent des panels différents, d'où des données disparates en matière de panier moyen. Voici les différentes données disponibles :

- d'après Food Service Vision, le prix moyen d'une commande de repas livré était de 16 € le midi et 17 € le soir en 2019 ;
- Gira Conseil annonce une baisse de la dépense moyenne d'un repas livré de 1 € en un an : 10,40 € en 2019 à 9,40 € en 2020 ;
- lors du webinaire organisé par Rational en mai 2021, CHD Conseil a communiqué un montant de panier moyen par personne de 11,70 €, chiffre issu de l'étude consommateurs « [La livraison de repas en France 2020](#) ».

Sources :

- GIRA CONSEIL. « [Le marché de la livraison de repas en 2020](#) », article publié le 01/04/2021.
- RATIONAL. « [Et demain la cuisine ?](#) », webinaire diffusé le 17/05/2021.
- SNACKING. « [La livraison en restauration : un marché de 7,2 Md€ à horizon 2022 avec 20 % de croissance par an](#) », article publié le 17/07/2019.

## Prix de revient – Marge – Résultat

### Qu'est-ce que la valeur ajoutée et la marge ?

La valeur ajoutée est créée lors de la transformation de produits de base en produits finis.

Exemple, avec la décomposition du prix d'un plat :

- l'achat d'un morceau de filet de bœuf revient à 4 € HT ;
- la garniture du plat revient à 1 € HT ;
- le plat complet revient donc à 5 € HT.

Ce plat est affiché à 21 € TTC sur le menu, soit 18,90 € HT (avec une TVA de 10 %). La valeur ajoutée est donc de 13,90 €, soit une marge dégagée de 66,19 % sur ce plat.

Paradoxalement, en restauration, ce n'est pas sur les aliments que les restaurants font les plus grosses marges brutes, mais sur les liquides, les marges sur les boissons pouvant aller jusqu'à 80-90 %.

Pour les vins, il existe deux systèmes de tarification : la marge forfaitaire (par exemple : + 10 € sur le prix de revient d'une bouteille) ou bien le coefficient multiplicateur qui est souvent inférieur à 3 au prix de revient.

En matière de gestion, la marge doit être votre préoccupation n°1. Le chiffre d'affaires est important, mais il n'est rien sans la prise en compte de la marge. Il faut que la marge soit cohérente avec le chiffre d'affaires dégagé par l'activité. Cette marge est le fruit du travail de transformation, la valeur ajoutée.

# ÉLÉMENTS FINANCIERS

## Pour en savoir plus :

- BPIFRANCE CRÉATION. « [Comment fixer mes prix ?](#) » et « [Taux de marge](#) », contenus en ligne.
- EH ! ONLINE. « [13 indicateurs pour calculer la rentabilité d'un restaurant](#) », contenu en ligne.
- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [La fixation des prix en restauration](#) », article actualisé en janvier 2020.
- FLIPDISH. « [Comment calculer le pourcentage du coût des aliments d'un restaurant \(avec la bonne formule\)](#) », contenu en ligne.
- BPIFRANCE INNO GÉNÉRATION – BIG 2021. « [La livraison et le click & collect : quelle place dans la restauration de demain ?](#) », vidéo extraite de l'événement, 07/10/2021. Elle aborde la question de la marge et de la rentabilité de la restauration livrée, suite aux retours d'expériences des différents intervenants de l'atelier.

## La fiche technique

Pierre angulaire de la gestion, la fiche technique permet de connaître le coût d'un plat et la marge qu'il dégage. Car bien étudiée en amont et bien suivie en production, elle permet de savoir combien coûte un plat, combien il dégage de marge, et de déterminer ainsi les plats les plus rentables de la carte.

Cette fiche technique doit contenir :

- le nom des ingrédients ;
- le grammage nécessaire à la production d'une portion de ce plat ;
- le prix hors taxes (HT) de chaque ingrédient ;
- les étapes de production ;
- une photo du produit fini.

Elle se rédige à l'aide de logiciels spécialisés ou d'un tableur.

Source : L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Fiche technique : que doit-elle comporter ?](#) », article publié le 13/09/2016.

## Les ratios de gestion dans le secteur de la restauration

Les données fiables et disponibles en matière de ratios de gestion concernent l'ensemble des différents segments de la restauration (traditionnelle, rapide, pizza, spécialités étrangères), mais ne prennent pas en compte l'activité de livraison uniquement pour chacun de ces segments. Il faut donc considérer que ces données concernent l'ensemble des entreprises, tous modes de distribution confondus (à table, à emporter et en livraison).

Les **spécificités de la livraison** se feront notamment ressentir par des charges plus faibles en matière de loyer et de personnel. Cependant, il faudra prendre en considération les coûts de livraison, qu'elle soit internalisée ou externalisée.

# ÉLÉMENTS FINANCIERS

## RATIOS DES ENTREPRISES INDIVIDUELLES DE LA RESTAURATION, 2019

	TRADITIONNELLE	RAPIDE	SPÉCIALITÉS ÉTRANGÈRES	PIZZERIA	TRAITEUR, RÉCEPTIONS
<b>Chiffres d'affaires HT moyen</b>	<b>237 431 €</b>	<b>148 400 €</b>	<b>172 465 €</b>	<b>188 597 €</b>	<b>197 333 €</b>
<b>EN % DU CHIFFRES D'AFFAIRES HT TOTAL</b>					
<b>Marge brute</b>	<b>68,2</b>	<b>65,7</b>	<b>72,7</b>	<b>70,3</b>	<b>61,6</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>47,5</b>	<b>44,3</b>	<b>51,8</b>	<b>50,1</b>	<b>40,1</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>23,9</b>	<b>16,2</b>	<b>20,3</b>	<b>22,2</b>	<b>15,5</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>19,1</b>	<b>22,8</b>	<b>27,7</b>	<b>23,3</b>	<b>19,8</b>
<b>EN NOMBRE DE JOURS*</b>					
<b>Crédit fournisseurs</b>	<b>38</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>31</b>	<b>34</b>
<b>Crédit clients</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
<b>Rotation des stocks</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>12</b>

\* Nombre de jours d'achat TTC pour les fournisseurs et les clients et de chiffre d'affaires HT pour la rotation des stocks.

Note de lecture : les données indiquées ici sont relatives à l'exercice 2019, année ante-crise sanitaire, car les niveaux d'activité de l'année 2020 peuvent être anormaux (aussi bien à la baisse qu'à la hausse).

Champ : France, 2 975 entreprises individuelles adhérentes de la FCGA relevant de l'activité de restauration traditionnelle, 1 880 de l'activité de restauration rapide, 164 de l'activité de restauration spécialités étrangères, 436 de l'activité de pizzeria et 291 de l'activité de traiteur, réceptions.

Source : FCGA (statistiques 2019).

## AUTRES RÉSULTATS POUR LES ENTREPRISES INDIVIDUELLES DE LA RESTAURATION, 2019

	TRADITIONNELLE	RAPIDE	SPÉCIALITÉS ÉTRANGÈRES	PIZZERIA	TRAITEUR, RÉCEPTIONS
<b>Résultat courant</b>	<b>32 745 €</b>	<b>24 236 €</b>	<b>34 724 €</b>	<b>31 394 €</b>	<b>27 980 €</b>
<b>Effectif moyen (exploitant inclus)</b>	<b>3,3</b>	<b>2,1</b>	<b>2,6</b>	<b>2,9</b>	<b>2,3</b>
<b>Chiffre d'affaires par personne</b>	<b>71 032 €</b>	<b>70 643 €</b>	<b>67 516 €</b>	<b>66 012 €</b>	<b>84 027 €</b>

Note de lecture : les données indiquées ici sont relatives à l'exercice 2019, année ante-crise sanitaire, car les niveaux d'activité de l'année 2020 peuvent être anormaux (aussi bien à la baisse qu'à la hausse).

Champ : France, 2 975 entreprises individuelles adhérentes de la FCGA relevant de l'activité de restauration traditionnelle, 1 880 de l'activité de restauration rapide, 164 de l'activité de restauration spécialités étrangères, 436 de l'activité de pizzeria et 291 de l'activité de traiteur, réceptions.

Source : FCGA (statistiques 2019).

### Pour en savoir plus :

➔ TULIPE MEDIA. « [Uber Eats, Deliveroo, Just Eat, Stuart... Quelle marketplace choisir pour son restaurant, et est-ce rentable ?](#) », article publié le 10/09/2018.

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Pour **les restaurateurs installés** indécis à passer à la livraison, c'est finalement la question du coût de livraison qui les fait le plus hésiter. En effet, le coût moyen d'une livraison aujourd'hui est de 9 €. Pour gagner de l'argent, il faudrait dépasser 30 € de commande, déclare un spécialiste du secteur. Le panier minimum serait donc une option pour minimiser les risques, car la livraison limite les ventes additionnelles, comme le vin servi à table, et les frais de la livraison et des contenants amputent les marges.

Source : L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [La livraison, nouvel enjeu de poids pour la restauration traditionnelle](#) », article publié le 09/12/2019.

Produire une **pizza** est très rentable : les ingrédients nécessaires sont simples et bon marché. Ainsi, le prix de vente TTC peut être de 3 à 5 fois plus élevé que le coût de fabrication ! De plus, la pizza ne nécessite pas un temps de préparation élevé.

Source : CASA PIZZA. « [Pizza à domicile : le business juteux de la livraison](#) », article publié le 07/01/2021.

## Charges d'exploitation

Voici quelques exemples de charges récurrentes à prendre en compte :

- achats de matières premières ;
- loyer ;
- assurances (des locaux et des personnes physiques) ;
- honoraires de comptabilité ;
- droits d'auteur à verser à la Sacem lorsque le restaurant diffuse de la musique ;
- publicité/moyens de communication à mettre en place ;
- autres (eau, gaz, électricité, carburant...).

### QUELQUES RATIOS CLÉS POUR UNE BONNE GESTION EN RESTAURATION RAPIDE

	EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES
<b>Loyer</b>	<b>8 à 10 % maximum</b>
<b>Achats de matières premières</b>	<b>25 à 30 % maximum</b> Moins élevés dans les réseaux sous enseigne
<b>Frais de personnel</b>	<b>27 à 30 % maximum</b> Moins élevés s'il ne s'agit que de restauration livrée Moins élevés que dans la restauration traditionnelle assise
<b>Coulage (perte/casse)</b>	<b>2 % maximum</b>
<b>Budget de communication, promotion</b>	<b>4 % pour le lancement</b> <b>1 à 2 % en vitesse de croisière</b>

Sources :

- L'HÔTELLERIE RESTAURATION. « [Les ratios et indicateurs de gestion dans les CHR](#) », contenu en ligne (réservé aux abonnés).
- RESTAURATION RAPIDE FRANCHISE. « [Analyser un restaurant par ses chiffres](#) », article publié le 04/03/2021.

## Financement – Aides

Le site de Bpifrance Création détaille les différentes formes de financement mobilisables en fonction du projet, de la situation personnelle du porteur de projet et de ses besoins. Ces informations se trouvent dans la rubrique « [5 conseils pour bien financer votre projet de création d'entreprise](#) ».

Les aides à la création ou à la reprise d'entreprise sont décrites dans les rubriques « [Quelles sont les aides pour créer une entreprise ?](#) » et « [Les aides à la création et à la reprise d'entreprise](#) ».

### Le crowdfunding

Le financement participatif ou *crowdfunding* peut constituer une aide décisive pour les porteurs de projet. Au-delà des fonds récoltés, les avantages peuvent être considérables en termes de communication et de retours clients pour affiner son étude de marché.

#### Pour en savoir plus :

- ➔ Consulter les rubriques « [Le crowdfunding pour financer la création d'entreprise](#) » et « [Préparer votre campagne de crowdfunding](#) » sur le site de Bpifrance Création.

La plateforme de co-financement participatif Sowefund, et Côme de Cherisey, ancien Président du Gault et Millau, ont lancé en 2021 [Chef Invest](#). Moyennant une certaine participation, les Français qui le souhaitent pourront devenir co-propriétaire d'un restaurant. Une manière de financer l'innovation culinaire et de jeunes chefs triés sur le volet.

Source : MADDYNESS. « [Chef Invest invite les Français à investir dans des restaurants](#) », article publié le 12/01/2021.

### Un fonds d'investissement spécialisé dans la Foodtech

[FPCI Food Invest](#) est un fonds d'investissement spécialisé dans l'univers de l'alimentation et des boissons, lancé en 2021 par les fondateurs de FoodXpert, société d'accompagnement et de conseil sur les mêmes thématiques. Il a pour objectif d'entrer au capital d'entreprises innovantes et ambitieuses positionnées sur des secteurs en forte croissance du *food service* et de la *Foodtech*. Six segments sont dans le viseur : la restauration, la distribution, l'e-commerce, la production alimentaire et de boissons, le B2B, la *Foodtech*... FPCI Food Invest s'est donné comme objectif d'ici 2025 d'entrer à hauteur de 10 à 40 % au capital de 15 à 20 sociétés.

Source : SNACKING. « [FPCI Food Invest met le cap sur les chaînes à forte croissance et les start-ups dans l'univers du F&B](#) », article publié le 01/04/2021.

**6.**

# **RÈGLES DE LA PROFESSION**

# RÈGLES DE LA PROFESSION

## Contexte général

Bpifrance Création, à travers son site Internet, met à disposition des porteurs de projet et des professionnels de la création d'entreprise et de l'accompagnement des contenus d'expertise dédiés à la réglementation de certains métiers et activités.

Concernant l'activité de restauration livrée, vous prendrez connaissance suivant votre segment de prestation des fiches réglementaires dédiées à la « [restauration traditionnelle](#) » ou à la « [restauration rapide/vente à emporter](#) ».

Si vous proposez un service de livraison et que vous envisagez de l'internaliser, vous pouvez vous référer à la fiche réglementaire de l'activité « [transport routier de marchandises \(véhicules légers\)](#) ».

## Statut de l'entrepreneur

La nature de l'activité sera différente en fonction du type de restauration proposée à la livraison.

S'il s'agit de [restauration traditionnelle](#), la nature de l'activité sera **commerciale**. Elle sera considérée comme **agricole** si l'activité de restauration s'exerce dans le prolongement d'une exploitation agricole et que les produits proviennent de manière substantielle de celle-ci.

S'il s'agit de [restauration rapide](#), la nature de l'activité sera :

- artisanale en cas de fabrication artisanale de plats à partir de produits frais pour consommation immédiate, à emporter ou à livrer (camion de vente de pizzas, tartes, tourtes, viennoiseries, sandwichs, crêpes, frites, hamburgers, plats, etc.) ;
- commerciale, en cas de consommation sur place ;
- commerciale si l'entreprise compte plus de 10 salariés (sauf dans le Bas-Rhin, le Haut-Rhin et la Moselle où l'activité demeure artisanale quel que soit le nombre de salariés, à la condition qu'elle n'utilise pas de procédé industriel).

Source : BPIFRANCE CRÉATION. « [Activités réglementées](#) », rubrique en ligne.

## Structure juridique

Vous trouverez en page suivante les structures juridiques choisies par les créateurs d'entreprise en 2020 dans le secteur de la restauration. Ces données concernent les créateurs d'entreprise qui se sont immatriculés, sans distinction entre un service à table, assis, en *click and collect* ou en livraison.

# RÈGLES DE LA PROFESSION

## STRUCTURES JURIDIQUES CHOISIES PAR LES NOUVEAUX CHEFS D'ENTREPRISE DE LA RESTAURATION, 2020

CODE NAF	SARL	SAS	ENTREPRISES INDIVIDUELLES CLASSIQUES	AUTRES*	TOTAL CRÉATION
Restauration traditionnelle (56.10A)	1 850	2 620	1 259	42	5 771
Restauration de type rapide (56.10C)	2 541	4 760	15 151	13	22 465
Services des traiteurs (56.21Z)	188	349	3 092	0	3 629

\* Associations, fondations, syndicats, organismes professionnels, etc.

Source : Insee (2020).

### Pour en savoir plus :

- ➔ Détail des [différentes structures juridiques, calcul des cotisations sociales, aspects sociaux et fiscaux](#), etc. de la création d'entreprise sur le site de Bpifrance Création.
- ➔ SNACKING. « [Quel cadre juridique pour les dark kitchens ?](#) », article publié le 11/02/2021.

## Régime fiscal

### TVA

Les ventes réalisées par les cafés et restaurants sont, selon les cas, soumises aux différents taux réduits de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) de 5,5 % ou 10 % :

- 10 % pour les produits vendus pour une consommation immédiate ;
- 5,5 % pour les produits conditionnés dans des contenants permettant leur conservation, pour une consommation différée.

Les boissons sont taxées selon les taux suivants :

- 5,5 % pour les boissons non alcoolisées (y compris l'eau) servies dans des contenants permettant leur conservation (bouteilles, cannettes, briques...) ;
- 10 % pour les boissons non alcoolisées (y compris l'eau) à emporter pour une consommation immédiate, servies dans des contenants ne permettant pas leur conservation (gobelets, tasses en carton ou plastique...) ;
- 20 % pour les boissons alcoolisées (sauf en Corse, où la TVA est à 10 % dans les restaurants et débits de boissons pour la consommation sur place).

Le lieu et le type de vente (à emporter, livraison ou consommation sur place) n'entrent pas en ligne de compte pour déterminer le taux de TVA applicable.



# RÈGLES DE LA PROFESSION

Exemples de produits avec une TVA de 10 % :

- glaces vendues à l'unité non conditionnées/consommation immédiate ;
- sandwiches/salades vendues avec assaisonnement et couverts ;
- plateau de fruits de mer (coquillages ouverts) ;
- boissons non alcoolisées vendues dans des contenants non refermables ;
- produits livrés destinés à une consommation immédiate (pizzas, sushis, etc.).

Exemples de produits avec une TVA de 5,5 % :

- glaces vendues conditionnées/consommation différée ;
- plateau de fruits de mer (coquillages non ouverts) ;
- boissons non alcoolisées vendues dans des contenants permettant leur conservation (bouteilles, fûts, briques, etc.) ;
- produits préparés chez un traiteur vendus à emporter ou à livrer (hors certains produits : pizzas, quiches, sushis, sandwiches, etc.).

Source : SERVICE-PUBLIC.FR. « [Taux réduit de TVA dans la restauration](#) », article publié le 02/06/2020.

## Pour en savoir plus :

- Consulter les [articles 278-0 bis à 279bis](#) du Code général des impôts.

# Développement durable

## Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

L'engagement en matière de transition écologique est aujourd'hui un enjeu majeur pour le secteur de la restauration. Le mouvement prend de l'ampleur ces dernières années. Voici certaines des avancées :

- Le lancement par la société GL Events, organisatrice de salons professionnels, en juin 2018, du premier [Salon Sirha Green](#) consacré au *food service* responsable.
- Depuis 2008, le Snarr est signataire de la [charte du Programme emballages abandonnés \(PEA\)](#) élaborée à l'initiative d'un de ses principaux adhérents avec l'Association des maires de France (AMF) afin de réduire et mieux gérer les déchets. Le syndicat cherche à élargir ce programme au tri des déchets et à leur collecte. Les principales enseignes du secteur sont pionnières dans les politiques de développement durable, et les entreprises de moyenne et petite tailles bénéficient de cet effet d'entraînement.
- Les dispositions de la [loi n° 2020-105](#) du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (Agec) et de la [loi n° 2021-1104](#) du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets, vont conduire à un bouleversement profond du secteur de la restauration, à des évolutions notables des modèles économiques de la restauration.

## Pour en savoir plus :

- CITEO. « [Les emballages de la restauration rapide](#) », webinar publié sur YouTube en avril 2020.
- [Restauration 21](#). Média en ligne qui traite de l'actualité du développement durable dans le secteur de la restauration.
- SNARR. « [Restauration rapide et livrée : 175 000 salariés pour diminuer l'empreinte environnementale de la filière](#) », communication publiée dans le numéro de février 2020.

# RÈGLES DE LA PROFESSION

- Certains restaurateurs passent des accords de partenariat avec des plateformes de valorisation des invendus du type « Too Good To Go » ou « Pain perdu » ou en font don *via* « Les frigos solidaires ». Un label « [Engagé anti-gaspi Framheim](#) » a été mis en place pour reconnaître les efforts des restaurateurs en termes de développement durable.
- Le réseau [Écotable](#), né en 2019, fédère une communauté de professionnels de la restauration. L'association accompagne les professionnels de la restauration dans leur transition écologique par la mise à disposition d'outils qui permettent aux restaurateurs de mesurer leur impact, d'identifier les fournisseurs engagés et de mettre en place des bonnes pratiques au sein de leurs équipes.
- Selon L'Observatoire des nouveaux modes de restauration de Just Eat, près de 90 % des commandes passées ne demandaient pas de couverts jetables en 2020, contre 86 % en 2019.
- Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les restaurateurs sont soumis à une obligation de tri lorsqu'ils produisent plus de 10 tonnes de biodéchets par an, soit environ 150 à 200 couverts par jour.
- Au 31 décembre 2021, toutes les enseignes de restauration devront être en conformité avec l'obligation du tri 5 flux : leurs emballages en papier/carton, métal, plastique, verre et bois doivent être placés dans 5 poubelles distinctes en vue de leur valorisation. Ce qui signifie que ces déchets doivent être collectés de façon séparée.

## Pour en savoir plus :

- SNARR « [Rappel de la réglementation concernant le tri 5 flux, les biodéchets et la responsabilité élargie du producteur \(REP\) en restauration rapide](#) », note publiée le 06/06/2019.

## QUAND LA RESTAURATION TRIE SES DÉCHETS

Stephan Martinez, restaurateur à Paris, a créé en 2014 l'entreprise [Moulinot](#). Cette entreprise a vu le jour dans le cadre d'une opération pilote du syndicat GNI. Moulinot apporte à sa clientèle – environ 500 restaurants, hôtels et hôpitaux d'Île-de-France – une solution complète pour la gestion de ses déchets : mise en place du tri, collecte et valorisation. Il faut savoir que dans le secteur de la restauration, 50 % des déchets sont des biodéchets. L'entreprise dispose de son propre centre de compostage dans l'Essonne et s'appuie sur deux partenaires actifs dans la méthanisation, Veolia et Bionerval. Ainsi, 40 000 tonnes de biodéchets ont été collectées depuis le lancement de l'activité en 2016.

## Pour en savoir plus :

- LA CROIX. « [Déchets alimentaires, de l'or dans les poubelles des restaurants](#) », vidéo publiée le 13/03/2019.
- LA REVUE DES COMPTOIRS. « [Anti-gaspi : valoriser ses invendus](#) », article publié le 30/07/2020.
- L'INFO DURABLE. « [Restauration : un label pour valoriser la lutte contre le gaspillage alimentaire](#) », article publié le 17/03/2018.
- SNACKING. « [Gaspillage et valorisation des déchets alimentaires : 5 bonnes raisons d'en tirer parti en snacking](#) », article publié le 28/06/2019.

## Une charte pour lutter contre le gaspillage et le suremballage

Le 15 février 2021, 19 acteurs de la livraison de repas à domicile ont signé une [charte d'engagement](#) avec le ministère de la Transition écologique, fixant des objectifs pour réduire les contenants et les emballages en plastique à usage unique, développer leur réemploi et mieux les recycler.

La charte d'engagement, structurée en 10 engagements, permet aux signataires d'être des acteurs de la transition écologique dans leurs domaines respectifs. Parmi les mesures phares de la charte :

- un objectif de 50 % des emballages livrés sans plastique à usage unique d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2022, puis 70 % au 1<sup>er</sup> janvier 2023 ;
- la fin de la livraison systématique de couverts et de sauces dès le 1<sup>er</sup> mars 2021 ;
- le lancement de 12 expérimentations de réemploi des contenants pour plats, notamment des dispositifs de consigne ;
- un objectif de 100 % d'emballages recyclables au 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Un comité de suivi doit se réunir régulièrement et une communication sur l'avancement des engagements doit avoir lieu tous les six mois. Le ministère anime la démarche et accompagne les expérimentations de réemploi menées par les acteurs de la restauration livrée, avec l'appui de l'Ademe.

## La vaisselle réutilisable

Sous l'effet conjugué du *boom* des livraisons, de la vente à emporter et de l'interdiction progressive du plastique à usage unique, les restaurateurs doivent trouver des alternatives au tout-jetable pour prendre un virage écologique, sans faire exploser les coûts. En 2023, les *fast foods* devront par exemple utiliser de la vaisselle réutilisable pour les repas et les boissons consommés sur place, l'un des objectifs de la [loi n° 2020-105](#) du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire étend l'interdiction progressive de tous les emballages en plastique à usage unique d'ici à 2040.

Des initiatives apparaissent pour organiser la collecte des emballages consignés après utilisation. À titre d'exemple :

- L'application [GreenGo](#) propose un accompagnement des restaurateurs parisiens pour faciliter leur transition vers un modèle d'emballages réutilisables et consignés. Les consommateurs qui empruntent un emballage consigné peuvent le rapporter dans un point de collecte du réseau.
- L'entreprise [Uzaje](#) développe des solutions industrielles de réemploi afin de déployer une alternative écologique et viable économiquement aux contenants à usage unique à l'attention des professionnels de la restauration, des traiteurs, des livreurs, de la restauration collective et de l'industrie agroalimentaire. Elle nettoie des contenants alimentaires à Neuilly-sur-Marne (93) et Avignon (84), et bientôt dans toute la France.

Il existe aussi de nombreuses innovations sur le front des emballages. Vous en trouverez dans la liste des exposants spécialistes vaisselle et *packaging* présents lors du salon [Sandwich & Snack Show 2021](#).

Sources :

- SNACKING. « [Édition spéciale : vers la fin d'un modèle pour la vaisselle à usage unique](#) », dossier publié le 09/09/2020.
- UBER EATS. « [Uber Eats et Bioburger testent un système de consigne à Paris](#) », communiqué de presse publié le 03/06/2021.
- ZEPROS SNACK. « [Restauration rapide : Haro sur le plastique](#) », n° 52, publié en avril 2021.

### Pour en savoir plus :

➔ Découvrir la démarche du café mission zéro déchet « [Code 0](#) » à Lorient.

**7.**

# **CONTACTS ET SOURCES D'INFORMATION**

# CONTACTS

## ET SOURCES D'INFORMATION

### Organismes professionnels

#### Pourquoi adhérer à un organisme professionnel ?

Cela comporte de nombreux avantages, comme rompre son isolement, être tenu au courant des évolutions de sa profession, se constituer un réseau, participer aux congrès annuels, obtenir des conseils juridiques, recevoir une assistance administrative, suivre une formation, etc. Les services offerts sont généralement mis en valeur sur le site Internet de ces organismes.

La procédure d'affiliation diffère beaucoup d'un organisme à l'autre. Il en est de même des coûts : certaines adhésions sont gratuites, d'autres payantes, en fonction des revenus ou du chiffre d'affaires. Des tarifs spéciaux sont parfois prévus pour les nouveaux adhérents en phase de création. Certains organismes n'acceptent pas les créateurs et réservent leurs services aux entreprises ayant une certaine ancienneté.

#### Les principaux organismes professionnels et fédérations

- **GNI de l'Hôtellerie & de la Restauration (GNI)**

La représentativité de cette organisation professionnelle indépendante au service des hôtels, cafés, restaurants, traiteurs organisateurs de réception et établissements de nuit indépendants et patrimoniaux a été reconnue par arrêté ministériel (Journal officiel du 28 décembre 2017). Elle est présente dans toute la France, avec 18 bureaux qui ont pour missions d'aider, d'informer, de conseiller et de défendre leurs adhérents dans 6 domaines d'action : emploi et formation ; social ; juridique et fiscal ; Europe et numérique ; RSE et handicap ; saisonnalité.

- **Syndicat national de l'alimentation et de la restauration rapide (Snarr)**

Ce syndicat représente et défend, depuis plus de 30 ans, les intérêts de la restauration rapide et livrée. Interlocuteur reconnu des pouvoirs publics, il est la principale organisation patronale pour les négociations de la convention collective de la restauration rapide. Il regroupe des entreprises de toutes tailles : enseignes nationales, établissements franchisés, partenaires indépendants... Près de 90 % des enseignes adhérentes sont des TPE/PME.

- **Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (Umih)**

Cette union est issue du regroupement de plusieurs organisations patronales. Elle représente, défend et promeut les professionnels indépendants de l'hôtellerie, de la restauration, des bars, des cafés, des brasseries, du monde de la nuit et des professions saisonnières, dans toutes les régions et départements de France.

### Ouvrages, rapports et études

- CHD EXPERT. « **Les 10 challenges de la restauration rapide à la reprise** », infographie publiée en août 2021.
- CHD EXPERT. « **La livraison de repas en France** », étude menée en septembre 2020.
- CRÉDOC POUR QUITOQUE. « **Les dîners des Français : représentations et opinions** », étude publiée en décembre 2019.

# CONTACTS

## ET SOURCES D'INFORMATION

---

- CROCIS. « [Réouverture des cafés et des restaurants](#) », enquête publiée le 06/06/2021.
- FOOD SERVICE VISION. « [Revue Business Livraison 2021](#) », étude publiée en mars 2021 (présentation de l'étude en ligne).
- FRANÇOIS BLOUIN, PETER BACKMAN. « La nouvelle bataille du déjeuner », livre blanc publié en septembre 2021 (non disponible en ligne à ce jour).
- GIRA CONSEIL. « [Étude restauration 2020](#) », publiée le 02/06/2021.
- GIRA CONSEIL. « [Les 25 paramètres qui ont changé le visage de la restauration en France](#) », publié en décembre 2020.
- GIRA CONSEIL. « [Les indicateurs de performance en restauration](#) », guide pratique publié en février 2020.
- GIRA CONSEIL. « [Indice Pizza 2019 : comprendre l'évolution de la consommation et du pouvoir d'achat en France](#) », étude publiée en septembre 2019.
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « [10 ans de livraison de repas : quelles spécialités ont séduit les Français ?](#) », observatoire publié le 03/12/2021.
- IFOP POUR DATALICIOUS (JUST EAT). « [Crise sanitaire : que révèlent nos repas et habitudes de consommation ?](#) », observatoire publié le 20/12/2020.
- MALOU. « [Augmenter ses ventes en livraison](#) », livre blanc publié en 2021.
- NPD GROUP. « [La restauration limite les dégâts grâce à la vente à emporter](#) », communiqué de presse publié le 09/02/2021.
- UBS BANK « [Is kitchen dead?](#) », vidéo de présentation de l'étude publiée sur YouTube le 31/12/2018.
- YOUNGOV POUR FLIPDISH. « [Étude RP Restauration et digital](#) », enquête réalisée du 11 au 12 mai 2021.

## Revue et médias

- [Atabula](#), média en ligne d'information sur la gastronomie.
- [BRA Tendances Restauration](#), mensuel des établissements indépendants et chaînés.
- Direction générale des entreprises ([DGE](#)), contenu éditorial consacré à [la filière restauration](#).
- [France Pizza](#), bimestriel.
- [France Sushi](#), trimestriel.
- [La revue des comptoirs](#), mensuel des entreprises de la restauration.
- [L'Auvergnat de Paris](#), magazine pour les professionnels des bistrots et restaurants du Grand Paris.
- [Le Chef](#), mensuel des chefs de cuisine.
- [L'Hôtellerie Restauration](#), l'hebdomadaire des CHR.
- [Néorestaurant](#), mensuel de la restauration commerciale et collective.
- [Restauration 21](#), média en ligne qui traite des sujets de développement durable dans le secteur de la restauration.
- [Service-public.fr](#), rubrique « Ouvrir un restaurant ».
- [Snacking](#), le magazine bimensuel du *snacking* et de la vente de repas à emporter.
- [Tendance Hôtellerie](#), média en ligne sur les tendances du secteur.
- [Zenchef](#), blog d'actualités.
- [Zepros Snack](#), bimestriel destiné aux professionnels du *snacking* et de la restauration rapide.

# CONTACTS

## ET SOURCES D'INFORMATION

---

## Podcasts

Sélection de quelques podcasts sur le sujet de la restauration livrée :

- BPIFRANCE. « **La livraison et le click & collect : quelle place dans la restauration de demain ?** », vidéo publiée sur YouTube le 07/10/2021.
- CITEO. « **Les emballages de la restauration rapide** », webinaire d'avril 2020.
- EH ! ONLINE. « **Focus marché** » et « **Focus tendance** », séries de podcasts des conférences qui ont eu lieu lors du Sandwich & Snack Show, octobre 2021.
- JEAN VALFORT. « **Covid-19 : la fin des restaurants ?** », interview dans l'émission way! of trailblazer, vidéo publiée sur YouTube le 03/11/2020.
- L'ADN TENDANCE. « **Dark kitchen, ou comment lance-t-on une chaîne de restaurants en un clic ?** », webinaire du 25/06/2021.
- RATIONAL. « **Et demain la cuisine ?** », webinaire diffusé le 17/05/2021.
- SANDWICH & SNACK SHOW. « **Commande en ligne, click & collect et livraison...** », conférence animée par Sébastien Ripari, octobre 2021.
- SANDWICH & SNACK SHOW. « **État des lieux du snacking** », conférence animée par Nicolas Nouchi, octobre 2021.
- SANDWICH & SNACK SHOW. « **Tout sur les dark kitchens !** », conférence animée par Sébastien Ripari, octobre 2021.
- SIRAH FOOD TALKS. « **Les leçons de la crise** », avec Jean-François Piège, Jonathan Jablonski et Pascal Peltier, #1, vidéo publiée sur YouTube le 31/05/2021.
- XERFI. « **Le marché de la livraison de repas en entreprise** », vidéo publiée sur YouTube le 06/06/2019.

## Salons et événements

- **Congrès du snacking**, annuel, à Paris. Rencontres de la restauration rapide, de la boulangerie, de la distribution et de l'alimentation nomade.
- **Congrès Néorestaurateur RHD**, annuel, à Paris. Congrès professionnel de la restauration hors domicile (RHD).
- **EquipHotel Paris**, bisannuel, à Paris. Salon professionnel et international du secteur de l'hôtellerie-restauration.
- **Food Tech Hotel**, annuel, à Paris et Nice. Salon Digital & Tech dédié à l'hôtellerie et la restauration.
- **Lunch**, annuel, à Londres (Royaume-Uni). Salon autour du café, des *coffee shops* et du secteur de la restauration à emporter, à livrer.
- **Sandwich & Snack Show**, annuel, à Paris. Salon européen du sandwich et du *snacking*.
- **Sial**, bisannuel, à Villepinte. Salon international de l'alimentation.
- **Serbotel**, bisannuel, à Nantes. Salon des métiers de bouche, de la boulangerie-pâtisserie, de l'hôtellerie et de la restauration.
- **Sirha**, bisannuel, à Lyon. Salon international de la restauration, de l'hôtellerie et de l'alimentation.



[www.bpifrance-creation.fr](http://www.bpifrance-creation.fr)



<https://twitter.com/bpifrancecrea>



<https://www.linkedin.com/company/bpifrance>

**bpifrance**

**CRÉATION**

**CE DOSSIER EST VENDU DANS LA LIBRAIRIE DE BPIFRANCE CRÉATION**

Prix : 16 € TTC

ISBN : 978-2-38076-032-3