

## Restauration collective : « aller chercher » le salarié



Le chef de Popote et sa brigade, dans leur cuisine de Courbevoie (Hauts-de-Seine), le 6 mai. POPOTE

### Anne Rodier

Pour des raisons de sécurité sanitaire, la cantine d'entreprise en libre-service a laissé place au « click and collect », puis aux « frigos connectés ». Le secteur, qui a annoncé 6 000 suppressions d'emplois, tente une diversification de l'offre

**L**es impacts de la crise sanitaire constatés ces derniers mois ont fortement aggravé la situation économique de la restauration collective », alertait en décembre 2020 le Syndicat national de la restauration collective (SNRC). « La perte du chiffre d'affaires pour l'ensemble des sociétés de restauration collective s'élève à 1,5 milliard d'euros pour 2020 », estime Esther Eklou-Kalonji.

Pour la déléguée générale du SNRC, « les 6 000 suppressions d'emplois prévues par Sodexo, Elior et Compass sont le miroir de ce qui se passe dans toutes les entreprises du secteur ».

Le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) annoncé par Sodexo en octobre 2020 prévoit plus de 2 000 suppressions de postes, avec une première phase de départs volontaires en cours et des reconversions vers le secteur de la santé. « Les salariés sont plutôt inquiets. Pour les premiers départs, les seuls volontaires sont les salariés proches de la retraite », précise Sonia Porot, secrétaire générale départementale CGT des Yvelines. Un autre ténor du secteur, le groupe Elior, a aussi déclaré en octobre 2020 un PSE avec 1 888 suppressions d'emplois. D'autres enfin n'ont pas fait ce choix – comme Compass Group, malgré une réduction d'effectif prévue de 1 500 emplois – et misent sur l'activité partielle de longue durée pour absorber le caractère progressif de la reprise après le Covid.

« L'histoire de ce grand bouleversement commence le 16 mars 2020. On a dû fermer une grande majorité de nos établissements et mettre des collaborateurs en activité partielle », raconte Camille Berthaud, le directeur général d'Eurest, une filiale de Compass spécialisée dans la restauration d'entreprise. Que ceux-ci soient commis de cuisine, employés de restauration, chefs pâtisseries, chauffeurs-livreurs, caissiers, managers ou responsables de restaurant, le recours à l'activité partielle a été massif pour tous les métiers.

### Montagnes russes

La baisse d'activité du secteur a suivi un rythme de montagnes russes, guidée par la fréquentation des cantines d'entreprise, avec des plus bas en mars 2020, en août – période creuse traditionnelle – puis en

novembre, lors du deuxième confinement, et à nouveau depuis fin mars, pour le troisième confinement. *« On est en moyenne à 15 %-20 % d'occupation des restos au mieux, avec de très fortes variations selon l'activité des entreprises et la part du télétravail. Les ateliers d'Hermès tournent à 80 %, mais la Société générale est à 10 % grand maximum »*, décrit Laurent Corbasson, délégué CGT de Sodexo. La direction du groupe, également contactée, n'a pas souhaité s'exprimer.

Du côté d'Eurest, *« on est, en ce moment, comme en avril dernier, à - 70 % de fréquentation en Ile-de-France, où la grande majorité de nos clients sont des sièges d'entreprise, avec des bureaux vides depuis la consigne du 1 jour de télétravail par semaine, mais à - 50 % pour les clients en région, où on a beaucoup de sites industriels avec peu de télétravail. Sur l'année 2020, au mieux, en octobre, on est remonté à - 30 % »*, indique Camille Berthaud. Au siège du laboratoire Mayoly Spindler, qui regroupe 130 personnes à Chatou, dans les Yvelines, la jauge de présence des salariés est autour de 30 %. *« On a augmenté les plages de déjeuner de 11 h 30 à 13 h 30 pour gérer la distanciation, et on est descendu jusqu'à 10 repas par jour. Mais on n'a pas fermé le restaurant d'entreprise, géré par Sodexo, car on y tenait pour le collectif. Et c'est compliqué de changer de solution provisoirement »*, témoigne Gauthier Singier, le directeur du site.

Après la mise en œuvre des contraintes de sécurité sanitaire, au gré des confinements successifs, les sociétés de restauration collective ont dû adapter le nombre de repas, la gestion du personnel et les contrats. *« Il y a eu des renégociations avec les entreprises clientes tout au long de la crise. Les contrats n'étaient pas tous calibrés sur le niveau de fréquentation des restaurants. Ce n'était pas tenable, explique Mathilde Bouchard, DRH de Compass Group France. Certains ont voulu maintenir à tout prix la restauration sur site malgré un très faible effectif présent. Dans ce cas, la part de frais fixes (électricité, loyer, etc.) a été augmentée avec une prise en charge partielle de la masse salariale. On ne peut pas découper l'équipe de travail à l'infini. »*

Sur l'ensemble du secteur, *« on compte jusqu'à 20 % de restaurants collectifs fermés aujourd'hui. Des entreprises ont intentionnellement laissé leurs salariés en télétravail et n'ont pas rouvert »*, explique la déléguée générale du SNRC, Esther Eklou-Kalonji. *« Aujourd'hui, le restaurant d'entreprise n'est pas économiquement viable*, assure José Felix, DRH du groupe Aldes, une entreprise lyonnaise de 700 salariés. *Notre prestataire tient une dizaine de restaurants, dont trois seulement sont restés ouverts depuis le début de la crise du Covid. »*

## « Forme de convivialité »

Au siège de cette ETI familiale, à Vénissieux, ils servaient 200 repas par jour avant le Covid. Au premier confinement, en mars 2020, ils se sont mis en mode repli pour réfléchir. *« On a arrêté la restauration collective et autorisé quelques collaborateurs à manger à leur poste de travail. Puis on a décalé les horaires en arrêtant la production l'après-midi pour que les salariés puissent rentrer déjeuner chez eux »*, poursuit le DRH.

Mais il a bien fallu reprendre le rythme de production. Pendant un mois et demi, l'entreprise est restée sans solution sur site. *« On a décidé de faire appel aux services de Food Truck, en leur garantissant un seuil de 30 repas par jour, mais la fréquentation a été très fluctuante. On a finalement fait le choix d'une cantine digitale [repas commandés par Internet] qui livre les repas. Et on a ouvert des espaces déjeuner dans les salles de réunion »*, décrit-il.

*« En dessous de 50 convives, c'est économiquement viable, de 60 à 100, c'est la zone d'équilibre, au-delà de 100, compte tenu de l'amortissement de l'investissement et des charges du personnel, le restaurant collectif est plus rentable »*, estime M. Félix. Leur cantine « en présentiel » d'Aldes est restée fermée jusqu'en juin 2020, puis a fermé à nouveau en août. L'entreprise l'a rouverte en septembre, *« pour maintenir une forme de convivialité. Aujourd'hui, elle est toujours ouverte, bien que déficitaire, mais on surveille le nombre de repas. Hier, on était à 68. On a prévenu le prestataire de commencer à vider ses frigos »*.

Depuis l'arrêt brutal de mars 2020, les cantines d'entreprise n'ont jamais retrouvé le fonctionnement d'avant le Covid. Le *business model* de la restauration collective a été repensé pour se diversifier. D'abord, le libre-service, majoritaire avant le Covid, a largement laissé sa place au « service à l'assiette », pour éviter la manipulation de matériel commun. S'est ensuite développé le « click and collect », pour que les salariés puissent passer leurs commandes en amont et réserver leur plage de présence.

Parallèlement, certaines organisations ont remplacé la cantine par le traiteur ou la livraison de repas dans l'établissement ou sur le lieu de télétravail, libérant au passage l'entreprise du contrôle de la désinfection. *« La tendance est à la diversification et à la proposition d'offres délocalisées pour aller chercher le convive là où il se trouve, avec des alliances ou rachat de structures de livraison de repas : FoodChéri pour Sodexo, Nestor pour Elior et Popote pour Compass »*, précise Esther Eklou-Kalonji. *« On*

*est en train de passer à une approche multicanal qui cumule restaurant d'entreprise, restauration à emporter avec "click and collect", frigos connectés où l'on badge pour récupérer son offre, et livraisons à domicile », développe Camille Berthaud.*

Les cantines digitales se répandent diversement en zone urbaine et en région, en mode de restauration principal ou complémentaire (comme chez Aldes). Sepro Group, entreprise vendéenne de robotique qui compte 500 salariés en France, a signé une convention avec la cantine digitale Dejbox. Dans la zone industrielle de La Roche-sur-Yon où se trouve la société, le restaurant interentreprise avait fermé il y a trois ans.

*« Une cuisine centrale qui fournissait les Ehpad et les écoles a servi d'alternative provisoirement, mais la qualité n'était pas au rendez-vous et ils demandaient une anticipation de huit jours pour commander. On a testé la livraison de repas Dejbox fin 2020 et, dès lors, on a apprécié de pouvoir varier le nombre de commandes sans conséquences financières, quel que soit le nombre de salariés présents sur site ou servis en télétravail. Le prestataire livre en ville et en périphérie », témoigne le DRH, Christian Fuchs.*

## Conséquences sur l'emploi

Les laboratoires Mayoly recourent aussi à Dejbox pour les 170 salariés du site de production de Dammarie-les-Lys, en Seine-et-Marne. *« Leur solution de frigos connectés disponibles vingt-quatre heures sur vingt-quatre répond au fonctionnement en 3 x 8. Les commandes individuelles sont livrées directement dans le frigo de l'entreprise. Le précédent distributeur de plats préparés avec écran tactile était devenu incompatible avec le Covid »,* raconte M. Singier.

Les entreprises de restauration collective qui ont développé leur solution digitale donnent un aperçu des conséquences sur l'emploi de cette diversification de l'offre. Pour Popote, la cantine digitale de Compass testée cet été, *« ce sont une quarantaine de salariés d'Eurest qui ont composé l'équipe actuelle sur la base du volontariat. On a recruté un chef de production qui vient de la brigade traiteur et il y aura beaucoup plus de collaborateurs d'ici à 2022. Mais le système d'une même cuisine partagée par plusieurs sites nécessite moins de personnes, car la production est mutualisée »,* explique Pierre-Antoine Gallet, le directeur des opérations Popote. Mais ce n'est pas une alternative à l'existant, c'est un nouveau marché. Si les petites entreprises qui ont fermé leur cantine ne les rouvriront pas, les plus grandes le feront dès que possible.

PLEIN CADRE