

REPERES

Une baisse mécanique de la demande sur site

La nécessité de proposer des offres flexibles, accessibles aux télétravailleurs

Un contexte inflationniste qui vient peser sur des modèles fragiles

Des attentes des convives pour davantage de qualité, diversité mais aussi d'engagement

La primauté aux formats hybrides, évolutifs, capables de répondre à une pluralité de besoins

La technologie au service de l'expérience client : appli, frigos connectés, livraisons...

Le développement de tiers lieux qui appellent une petite restauration



CANTINE

CHERCHE nouvelles formules...

S'adapter ou mourir ! Ce concept darwinien sied parfaitement à la période que traversent actuellement les cantines d'entreprises qui tentent, bon gré mal gré, de survivre aux conséquences de l'épidémie de Covid-19 et au développement accéléré du télétravail. Plus largement, c'est toute la restauration collective, que l'on qualifiait encore hier de « belle endormie » ronronnant tout de même à 25 Mds € de chiffre d'affaires (dont 11 Mds en restauration concédée) en 2019, qui aura connu un réveil brutal. L'INSEE évoquait ainsi une baisse de 40 % de l'activité en 2020, et les 18 derniers mois mouvementés pour les sociétés

de restauration collective (SRC) n'auront pas permis de retrouver les niveaux d'antan. Les données du cabinet d'études The NPD Group faisaient état en juin-juillet dernier d'un retard, encore estimé à 20 % en visites tous segments confondus comparés à il y a 3 ans. Ce qui a profondément bousculé

le marché et accéléré l'émergence de nouveaux types d'acteurs qui portent les noms de Popchef, Foodchéri, Frichti, Refectory, Foodles ou encore Fraîche Cancan, pour ne citer qu'eux, dans un secteur pourtant autrefois assez figé... « Ne nous cachons pas, la restauration collective a pris un 33 tonnes de front

avec la crise Covid. En entreprises, ses effets ont entraîné une baisse durable de la demande. Elle se matérialise par nombre d'accords pour 2 à 3 jours de télétravail par semaine, confie Olivier Schram, le directeur associé du cabinet PH & Partners. Cela signifie concrètement une chute de l'ordre

Fortement déstabilisée par l'essor du télétravail et les pratiques initiées par les food tech, la restauration en entreprise n'a d'autre choix que de se réinventer : reprise des codes de la restauration commerciale, livraison groupée et cantines digitales, recours aux frigos connectés... La profession s'est ainsi adaptée grâce à des concepts innovants qui séduisent salariés sur site comme télétravailleurs et lui ouvrent aussi des opportunités sur des segments autrefois peu adressés comme les PME. C'était sans compter sur l'inflation galopante qui vient un peu plus déséquilibrer une équation fragile. *Jonathan Douay*

pourtant déjà combien nombre de décideurs au sein des entreprises anticipaient une diminution significative de la fréquentation de leur service de restauration. Comme les difficultés à proposer, dans le cadre traditionnel, une offre de qualité et financièrement soutenable pour l'ensemble des parties prenantes. « De nombreuses consultations pour de nouvelles solutions repas émergent. L'objectif est de maintenir une offre de restauration sur place tout en misant beaucoup sur l'innovation ». Sur la plupart des gros sites, la restauration concédée a multiplié les initiatives, les intégrations et les formats hybrides pour éviter l'hémorragie. Ainsi, au Campus Cyber à La Défense, opéré par Sodexo et qui accueille près de 2 000 occupants, on a une bonne illustration de cette approche sur-mesure et multifonction. Les résidents peuvent choisir parmi 6 kiosques variés en cuisine spectacle, une brasserie, un sky lounge bistronomique, un restaurant lieu de vie ouvert en continu avec service à table et after works, un room service ou encore un espace café et des frigos connectés pour le click & collect et autres envies nomades... « Il y a une nécessité de se réinventer depuis le télétravail ; et du côté des entreprises la volonté de renforcer les liens lorsque les salariés sont sur site. La qualité de l'offre et de l'expérience est alors décisive pour les convaincre de rester », souligne Jérôme

Lemouchoux, C.E.O. de Foodchéri. Propriété de Sodexo depuis 2018, la marque propose une panoplie de solutions, de la livraison de repas sur site ou aux télétravailleurs (50 % de l'activité) à des comptoirs kiosques en entreprise (20 %) en passant par les frigos connectés (30 %).

RÉDUIRE LES COÛTS FIXES D'EXPLOITATION

Aux côtés de ces acteurs historiques qui cherchent un nouveau souffle, on observe un véritable foisonnement de jeunes intervenants pressés d'imposer leur pâte sur ce marché du repas des actifs. Avec l'ambition de proposer une cantine digitalisée qui permette aux entreprises de faire des économies sur les coûts fixes que nécessite une cantine traditionnelle. « Nous observons une baisse sensible du nombre de couverts moyens dans les appels d'offres rendant

difficilement tenable l'équation d'une cantine traditionnelle. Notre solution est en revanche extrêmement résiliente à la variation de volume journalier, un vrai atout à l'heure du télétravail », souligne François de Fitte, chez Popchef. Lancée dès 2015 sur le créneau de la livraison aux particuliers, la start-up avait déjà effectué un spectaculaire basculement vers un modèle BtoB dès 2017 à la faveur d'une levée de fonds. Depuis, Popchef a développé un concept de cantine collective flexible, digitale et écologiquement responsable, mis en œuvre via des frigos, des comptoirs, mais aussi des bars à salade façon poké, à sandwich ou plat du jour, façon bouillon et servis à l'assiette. Ce modèle de cantine éco-conçue, sans cuisine ni infrastructure lourde, permettrait aux organisations de diviser par trois les coûts de fonctionnement d'un restaurant d'entreprise traditionnel selon la start-up, qui a levé 15 M€

SUITE PAGE 52

de 20 à 30 % de la fréquentation des cantines ; c'est considérable pour un modèle économique qui tenait grâce aux volumes ». La déflagration a été d'autant plus traumatisante que ces cantines, qui avaient longtemps constitué pour certains salariés captifs l'unique solution de déjeuner, étaient déjà fragilisées par la montée en puissance de la restauration commerciale – snacking en tête – et la concurrence accrue des plateformes de livraison. « La frontière avec la restauration commerciale s'estompe avec plus de liberté, où je veux, quand je veux, et plus d'individualisation de l'assiette. On est passé d'un repas collectif et uniforme à un repas individualisé consommé dans un collectif », confiait d'ailleurs Philippe Pont-Nourat, Président du Syndicat national de la Restauration Collective, persuadé toutefois que la cantine avait toujours des atouts de praticité, de diversité mais aussi d'accessibilité à faire valoir.

PALLIER LE YOYO DE LA FRÉQUENTATION

Lors de la dernière édition de la conférence Cantina, consacrée au printemps dernier à la métamorphose de la restauration d'entreprise, Renaud Rouffiac, du cabinet Harris Interactive, soulignait



“ Afin de préserver un panier moyen accessible, il est indispensable de massifier la livraison pour parvenir à un coût logistique autour de 1 € par commande.”

Vincent Dupied, Co-fondateur, Refectory



RESTAURATION D'ENTREPRISE

avant l'été. « Nous sélectionnons des traiteurs locaux – une quinzaine en Île-de-France – qui doivent réaliser les recettes que des chefs ont élaborées en interne. Nous avons un cahier des charges très stricts. La moitié des produits utilisés sont sourcés à moins de 100 kilomètres, 20 % sont issus de l'agriculture biologique et 100 % d'entre eux sont labellisés », souligne François de Fitte, qui n'oublie pas non plus de citer les box télétravail livrées à domicile sur lesquelles s'applique la subvention du restaurant d'entreprise.

PRÉSERVER L'ATOUT PRIX

Parmi les attentes exprimées par les convives, selon une étude Yougov/Foodles, figure aussi la notion d'espace plus agréable pour passer sa pause déjeuner (49 % des actifs sondés).

45 % d'entre eux vont même jusqu'à souhaiter disposer de lieux favorisant les échanges. Les entreprises peuvent alors jouer sur des solutions innovantes pour compléter leur offre de restauration comme la proposition de repas à emporter pour la maison (34 %) ou la mise en place d'un espace « coffee shop » (29 %) qui sont les deux « nouveaux » services les plus populaires auprès des personnes interrogées. Reste toutefois la question épineuse mais ô combien essentielle du prix, alors que 64 % des salariés interrogés par IFOP/Foodles insistent sur le critère du « prix juste » pour le repas d'entreprise, au premier rang des préoccupations devant la notion d'équilibre et de qualité (55 %). Tous les acteurs que nous avons interrogés ont en effet indiqué souffrir du contexte inflationniste, que ce soit sur l'énergie, mais aussi, sur les matières premières. Et avoir déjà mis en place des actions :



La volonté des entreprises est de renforcer les liens lorsque les salariés sont sur site. La qualité de l'offre, de l'expérience restauration, de son adaptabilité sont décisives."

Jérôme Lemouchoux, FoodCHéri

abandon de certaines denrées trop coûteuses, végétalisation de l'offre, réduction des grammages parfois sans oublier, évidemment, des négociations de contrats et des hausses de prix, contraintes et forcées. Ainsi, 55 % des salariés précisent avoir déjà été impactés par une hausse des prix du repas au cours des 6 derniers mois et plus particulièrement les salariés les plus modestes (68 %). Alors, où situer ce fameux prix « juste » ? Selon les Français, le prix moyen acceptable pour bien manger sur le lieu de travail serait de 8,20 euros, comprenant un repas complet (entrée/plat ou plat/dessert).

Le défi est donc réel pour les opérateurs et pour les entreprises soucieuses de proposer une offre attractive et diversifiée. En cela, la solution des vitrines connectées permettant de proposer des repas en libre-service semble apporter une réponse économique pertinente.

LE FRIGO, UN MOYEN DE RECONNECTER

En effet, porté par les périodes de confinement qui favorisaient une offre distancée et « sans contact », ce système de « frigo connecté » a connu un bel essor. Accessibles à toute heure, et généralement installées dans un espace de convivialité de l'entreprise (salle à manger, espace co-working, salle de pause...), ces vitrines « intelligentes » sont approvisionnées plusieurs fois par semaine en plats frais, entrées, desserts dans des conditionnements adaptés, et si possible réutilisables. Cela peut se faire via une société de restauration collective, un opérateur spécialisé en direct ou son partenaire traiteur, voire par une enseigne de restauration commerciale. Les clients peuvent alors commander via une application dédiée, affichant en direct le contenu disponible (et les éventuelles promotions) dans les frigos ou directement sur l'écran dynamique de la vitrine. Équipé d'une petite puce RFID, le frigo reconnaît alors les références qui rentrent et qui sortent. « Ce service, qui offre davantage de flexibilité, aux entreprises et aux salariés qui ne se déplacent pas tous les jours aux bureaux, peut être rentable à partir de 12 repas/jour », indique Raphaël Marchant, cofondateur de Melchior à Nantes en 2016, qui installe ce type de solutions ne nécessitant qu'un seul m² au sol. Il a depuis essaimé à Rennes, Angers puis Lyon, Grenoble, Bordeaux et Lille cette année, en s'af-



OZON, DU TRIPORTEUR AU FRIGO CONNECTÉ

En 2013, nous avions déjà rencontré Sophie Michaud et son équipe alors qu'elles arpentaient l'agglomération nantaise en triporteurs électriques pour acheminer leurs plats conditionnés en bocaux et prêts à réchauffer au micro-ondes. Le temps a passé, l'entreprise s'étant notamment rapprochée de la Maison Hebel pour la confection des repas, et rejointe par Simon Pesme, la décision fut prise de basculer vers une activité de plateaux-repas et cantine 2.0 articulée autour de frigos connectés. Pour ceux-ci, l'offre est pensée sur-mesure parmi une carte saisonnière d'une centaine de recettes hors desserts, préparées à partir de produits de saison (maraîcher au sud de Nantes), de viande française et privilégiant les circuits courts. On y retrouve des classiques, des recettes exotiques (indiennes, thaï...) tandis que l'offre végétarienne a été musclée pour un TM avoisinant les 8 € hors subvention entreprise (DLC J+7). L'application Ozon permet de noter les plats et contribuer à l'évolution de la carte. Une grosse trentaine de sites sont aujourd'hui équipées en frigos en région nantaise, à Cholet et La-Roche-sur-Yon tandis que les entrepreneurs réfléchissent à élargir le spectre vers Rennes (où Hebel est déjà présente) et peut-être plus loin, via d'autres partenariats traiteurs.

filiant à des traiteurs locaux référents (Arom, Ruffault, Degrave...) assurant la réalisation des recettes pensées par l'entreprise. 230 frigos, sur 190 sites au total sont ainsi approvisionnés par les livreurs, tous salariés de Melchior, depuis les divers hubs logistiques en région. L'ambition est d'atteindre un parc de 350 d'ici fin 2023. Chaque client peut choisir parmi 8 plats créatifs (traditionnels, régressifs, asiatiques, africains, végétariens...) conditionnés en bocaux en verre réutilisables mais aussi des entrées, desserts et une offre de snacking salée (quiches, pizzas, sandwiches) ou sucrée pour un ticket moyen de 8,50 € hors subvention entreprise. Quand cette participation employeur doit s'appliquer, la norme veut que son montant soit automatiquement déduit du ticket du salarié avant d'être refacturé directement à l'entreprise. C'est vrai quels que soient les opérateurs des frigos, qui sont aussi autorisés, désormais, à accepter les titres-restaurant. « Au-delà de l'autonomie du service, l'une des grandes forces de la vitrine connectée réside dans l'adaptabilité de l'offre. La collecte de données permet d'être extrêmement réactif quant à l'offre proposée », confie ainsi Sophie Michaud d'Ozon (voir encadré p. 52), également originaire de Nantes (voir encadré). Un avis que partage aussi Jérôme Lemouchoux de FoodChéri : « Au travers de l'application par laquelle transitent les commandes des frigos, nous pouvons mesurer le taux de satisfaction. Si une recette n'obtient pas la note minimale de 4,2/5, celle-ci est immédiatement abandonnée ou retravaillée ».

LE FRIGO « COMPLÉTÉ »

Sur ce marché, Foodles, qui a déjà levé plus de 40 M€ cumulés (9 M€ en 2019 puis 31 M€ il y a un an), fait toutefois déjà figure de poids lourd. Ses investisseurs (InviaGrowth, Creadev, DN Capital, Adeline) croient au potentiel de la solution créée en 2015 par Clément Bonhomme et Michael Ormancey, soucieux de proposer des lieux « phytiaux », accessibles 24h/24, gourmands, éco-responsables et conviviaux. L'entreprise compte déjà « plus de 300 clients récurrents », précise Clément Bonhomme qui, après avoir étendu le maillage géographique avec l'implantation de bureaux à Lyon,

Strasbourg, Marseille, Bruxelles, et bientôt à Lille, annonce vouloir accélérer en France et au Royaume-Uni. Les frigos, brevetés 100 % Made in France sont approvisionnés en produits frais qui peuvent être confectionnés dans le laboratoire de Clichy ou via des traiteurs partenaires. Très engagée (100 % volaille origine France, plus de 40 % de plats végétariens, 20 % de produits bio, poissons de pêche durable), l'entreprise a même décroché en septembre le statut d'entreprise à mission récompensant sa stratégie environnement 2022 ambitieuse : - 22,5 % du poids carbone par repas à l'issue de son second bilan carbone et un objectif de 10 % encore en moins en 2023. Un vrai atout dans les appels d'offres alors que Foodles propose désormais, pour toucher les plus gros sites, des Foodles Bars opérés en interne. « La quasi-totalité de nos frigos viennent en remplacement d'une offre de self qui existait au préalable. Mais les comptoirs Foodles Bars, déjà présents sur 5 % de nos sites avec de belles perspectives, permettent d'offrir une solution complémentaire. Cela apporte de l'humain et casse le côté moins glamour de l'auto-réchauffage au micro-ondes ».



2 QUESTIONS À OLIVIER SCHRAM, DIRECTEUR ASSOCIÉ, PH & PARTNERS

En quoi le contexte fragilise les cantines d'entreprise ?

La restauration d'entreprise est confrontée à une baisse mécanique de la demande, et celle-ci s'annonce durable. Nombre d'entreprises passent des accords qui institutionnalisent 1 à 3 jours de télétravail par semaine. Cela implique aussi une présence irrégulière sur site, rendant les prévisions de consommation complexes. De plus, le phénomène inflationniste vient déséquilibrer l'équation. Il touche d'abord les matières premières, qui pèsent pour 40 à 50 % des factures, sur des produits largement diffusés en collective (cé-réales, volaille, bœuf...) ou l'énergie. Mais aussi le poste RH alors que le secteur peine à recruter. Tout ceci intervient dans des cadres contractuels qui sont plus ou moins figés, avec des contraintes réglementaires qui s'accroissent (loi Egalim, loi Agec) et participent aussi de la hausse des prix.

Comment voyez-vous les opérateurs réagir ?

Les convives attendent une montée en gamme, de la diversité, une expérience de consommation. La prime va clairement aux réponses hybrides, évolutives, apportant de la flexibilité. On voit que les SRC historiques essaient de trouver des solutions, en interne ou via la croissance externe, mais, peut-être par le poids de leur inertie, certains ont encore du mal à bouger, notamment sur le modèle économique. De nouveaux acteurs apportent un second souffle mais avec parfois trop d'insouciance et une méconnaissance du monde de l'entreprise. Les différences se font essentiellement sur la maîtrise (ou non) de la production, les soutiens logistiques, le marketing de l'offre, le degré d'engagement. Avec le besoin d'optimisation des m², on voit de plus en plus de sites accueillant une restauration « sans cuisine ».



“ Avec notre modèle zéro déchet, nos packagings sont réutilisables, récupérés usagés dans les points de consigne disposés à cet effet, lavés puis

remis en circuit.”

François de Fitte, cofondateur, PopChef

UN ENJEU D'ATTRACTIVITÉ POUR L'ENTREPRISE

Car au-delà du caractère « full digital » et déshumanisé de la solution, qui peut constituer un frein à l'expérience clients, selon les typologies d'entreprise – notamment auprès d'une population de cols bleus ou plus sénior –, l'option frigo connecté semble toutefois présenter certaines limites. C'est ainsi le cas lorsque le nombre de couverts dépasse un certain seuil à en croire les retours exprimés par plusieurs acteurs (un frigo seul peut couvrir généralement 40 à

50 couverts/jour parfois un peu plus). Il faut dire aussi que la cantine, malgré tout, conserve de vrais atouts lorsque l'on sait que 7 Français sur 10 y voyaient encore, à l'issue des confinements, une réponse efficace pour mieux manger et donc être en meilleure santé. Et que dire avec l'inflation qui ne cesse de grappiller du pouvoir d'achat ? « Les opérateurs de restauration collective explorent de nouvelles voies pour séduire le client, qui attend en plus une montée en gamme globale de l'offre, une variété toujours plus large de propositions mais aussi une expérience à vivre alors

SUITE PAGE 54

qu'il se rend moins souvent qu'avant au sein de l'entreprise », témoigne Patrick Boisseau, directeur de marché au sein d'Arpège (Elior Group) et en charge de la marque Chaud Bouillant. Cela constitue même un enjeu pour les dirigeants alors que le retour des salariés au bureau constitue un défi. Selon un récent sondage IFOP/Foodles, 3 salariés sur 4 pensent ainsi que l'offre de restauration a un impact positif sur l'attractivité d'une entreprise, que ce soit pour attirer de nouveaux talents ou pour fidéliser ses employés (75 %). « Le déjeuner de boulot est un attendu très fort de la sortie de crise sanitaire ! commente le sociologue Ronan Chastellier. Et d'ajouter, la cantine d'entreprise favorise toutes sortes de liens et de rencontres. C'est aussi un lieu où les projets prennent forme, où se boostent les idées... ». On mesure alors tout l'enjeu pour les dirigeants de susciter ces moments d'émulation collective.

CONCENTRATIONS ET INNOVATIONS...

Pour répondre à toutes ses attentes, les opérateurs de cantines en entreprise cherchent de nouvelles offres, avec des solutions développées en interne ou par le biais d'acquisitions. Chez Compass Group, on a ainsi conceptualisé sa propre alternative au self, autour de la marque Popote proposée sous format cantines-corners. Implantés au sein des entreprises, ces points de vente sont livrés tous les jours, depuis des restaurants relais opérés par le groupe, de recettes maison à base de produits frais et de saison. « Il était essentiel pour nous de maîtriser toute la production. Nous finalisons la signature d'un nouveau laboratoire de 1 500 m² en Seine-Saint-Denis pour centraliser les préparations et accompagner le développement », souligne Pierre-Antoine Gallet qui coiffe l'offre Popote mais aussi Exalt (un concept de cantine créative nouvelle génération) depuis peu. Popote est présent dans une cinquantaine de sites en région parisienne, avec des visées vers d'autres agglomérations en 2023, à commencer par Bordeaux et Marseille. P-A. Gallet insiste beaucoup sur l'importance du personnel sur place, pour humaniser ces espaces d'un nouveau genre. Aujourd'hui, l'offre s'articule autour

de comptoirs : essentiellement, les frigos connectés rechargés plusieurs fois par semaine ou zones de retrait click & collect représentant 15 % des implantations. « L'offre Popote peut tout à fait convenir à partir de 30 à 40 couverts/jour. Mais avec le retour d'une activité plus normale, nous avons vu certains sites monter en volume, pour atteindre jusqu'à 200 couverts/jour. C'est aussi pour ces cas que nous avons développé des modules de salad'bar mais aussi un Hot Comptoir, équipé d'une plancha et d'extraction, pour proposer une offre street food : burgers, fish & chips, poissons snackés minute... ».

LES HISTORIQUES SE CHERCHENT

Chez Elior, le rachat annoncé au printemps 2021 de la jeune pousse de la livraison Nestor avait fait grand bruit. Finalement, virage à 180° pour le groupe qui a choisi de mettre cette offre de côté, tout comme l'option i-Lunch/Fraîche Cancan proposée pendant un temps. Une partie de son attention se concentre désormais sur son concept Chaud Bouillant, lancé par Arpège pendant le premier confinement. L'offre cuisinée permet de commander, via l'application TimeChef, un vrai plat chaud inspiré des cartes des brasseries parisiennes. Les salariés font alors leur choix parmi 3 entrées, 3 plats et 3 desserts, et peuvent décider



Pour Chaud Bouillant, notre mode de fonctionnement est calqué sur celui d'un traiteur avec une production à J pour J+1, depuis le laboratoire de production basé dans le sud de Paris."

Patrick Boisseau, directeur de marché chez Arpège

de leur heure de retrait dans l'espace dédié. « Nous avons un mode de fonctionnement calqué sur celui des traiteurs avec une production à J pour J+1, depuis le laboratoire de production basé dans le sud de Paris », explique Patrick Boisseau, directeur de marché Arpège, qui apporte aussi une grande attention à la théâtralisation des espaces avec un code de marque décalé. Le plat préparé à base d'ingrédients frais et locaux est alors dressé devant le client et servi chaud, ce qui permet de proposer des produits tendance type burgers. La dernière implantation Chaud Bouillant à Place de Seine (Levallois-Perret), porte à une vingtaine le nombre de sites opérés en Île-de-France, pour 100 à 150 repas/jours en moyenne. L'objectif est de conquérir une dizaine de nouveaux sites par an, non encore opérés par Elior, en attendant la possibilité de s'implanter dans d'autres agglomérations au travers

de hubs logistiques relais.

DES OFFRES INDIVIDUALISABLES ET MULTIMODALES

Créée en 2017 autour de la livraison de repas sans abonnement, la société i-Lunch, fondée par Victoria Benhaim et rebaptisée Fraîche Cancan au printemps dernier, a également fait évoluer son modèle au fil du temps. « Nous proposons aujourd'hui 4 types de solutions : le cliqué-livré via abonnement permettant de commander sur site avant 10h pour se faire livrer au déjeuner, le frigo connecté autonome, la Fraîche Cafété en plein essor depuis le Covid et accueillant un Foodista pour choyer les convives. Sans oublier le Fraîche Traiteur pour de la prestation événementielle sur-mesure », confie-t-elle. En devenant Fraîche

SUITE PAGE 56

RESTAURATION D'ENTREPRISE

Cancan, l'entreprise a souhaité mieux incarner, par cette nouvelle identité gaie et conviviale, l'ensemble de ses engagements qui se traduisent par des produits frais, de saison, locaux et en agriculture raisonnée. La société, qui avait dû externaliser depuis le Covid une partie de sa production devant la hausse de la demande, va agrandir ses capacités propres dans le Sud-Est de l'Île-de-France avec un laboratoire passant de 800 à 1 500 m². Les ambitions, après son rachat au premier semestre par le géant Gorillas, sont également fortes chez Frichti, dont l'offre de Cantine 2.0 a déjà été adoptée par plus de 6 000 entreprises autour des sept grandes métropoles françaises où la marque dispose de hubs. « *La volonté, avec le lancement de la nouvelle marque dédiée Frichti At Work, sera tout simplement de doubler notre part de marché de la restauration connectée en France et de poursuivre le développement en Europe* », explique Olivia Coville, directrice de Frichti At Work. L'objectif est de répondre à 100 % des besoins des entreprises, quels que soient leur taille, leur budget ou leur espace en proposant une offre double, différenciante sur le marché. Au-delà

de 100 couverts, une nouvelle solution physique, la « Cafet », gérée par des hôtes Frichti sur place, « *Tous les jours, nous proposons plus de 30 plats faits maison, à partir de produits frais, locaux, de saison avec des formules dès 5,90 €* », détaille la directrice de Frichti At Work. De nombreux services viennent compléter ces offres : coffee shop (petits déjeuners, snacks, cafés de spécialité), cuisine ouverte avec plats chauds préparés sur place par un Chef Frichti, offre traiteur ou encore un supermarché proposant 2 500 références Frichti (Casino est au capital). Après une dizaine d'implantations de Cafet, dont une particulièrement emblématique au sein de l'immeuble Factory à Clichy, le but est de doubler ce nombre d'ici la fin 2022 (pour l'étranger, le développement se fera sous la marque Gorillas At Work). D'un autre côté, la solution digitale particulièrement adaptée à des sites de 1 à 100 couverts/jour, gratuite et sans engagement, permet de profiter de livraisons groupées offertes. « *85 % des recettes sont confectionnées directement chez nous, dans la cuisine centrale près de Rungis, et nous disposons également d'un partenaire dans le Sud* ».



Développée en mode startup par Sodebo depuis 2 ans, l'offre FreeGo, proposant les gammes de la marque et quelques produits de complément, a déjà séduit une soixantaine de sites.

ACCÉDER À LA MANNE DES TÉLÉTRAVAILLEURS

Moyennant un abonnement flexible sans engagement, recevoir chaque semaine des plats cuisinés individuels frais à domicile partout en France, c'est aussi la promesse de Season. Depuis son lancement en 2018 par la start-up Foodchéri, Season s'est imposée comme une solution pertinente pour les télétravailleurs, leur permettant de réceptionner chaque semaine 4, 6, 8

ou 12 plats à la DLC de 6 jours. Les plats sont conçus dans la cuisine de 2 000 m² de Sucy-en-Brie (94), où 120 personnes s'activent à la préparation d'une vingtaine de recettes par semaine (parmi un catalogue d'un millier !) et réparties en plusieurs gammes (Athletics, Équilibre, Végétarien). Le prix du plat, conditionné en barquettes operculées sous atmosphère protectrice, oscille en fonction du nombre de commandes. Ceux de Foodchéri, misant sur l'ultra-fraîcheur à partir d'ingrédients de saison, en priorité bio et labellisés (DLC J+3), partent vers les 8 hubs où des spécialistes de la livraison du dernier kilomètre prennent le relais pour livrer les clients, en entreprise ou au domicile. « *Plus que jamais, l'attente des consommateurs se fait sentir pour une restauration engagée, à l'impact environnemental contrôlé* », insiste Jérôme Lemouchoux, qui rappelle que plus de 90 % des recettes sont de Nutriscore A ou B, et surtout qu'il est « *le seul acteur du marché à réaliser 100 % de sa production food* ». Aujourd'hui, avec les solutions de frigos connectés, la mise en œuvre de solutions sur place comme le click and collect dans des horaires limités durant lesquels les consommateurs peuvent passer les commandes livrées en une fois ou encore l'ouverture de comptoirs, 80 % de l'activité est tournée vers le B to B, un axe que Jérôme Lemouchoux veut encore renforcer du fait de sa meilleure rentabilité, en profitant notamment des synergies avec le groupe Sodexo. Adossée de son côté au groupe Carrefour depuis 2000, Refectory (ex Dej Box) insiste aussi sur cette notion de rentabilité. « *Avec notre panier moyen, il est vital de massifier la livraison avec 100/120 commandes pour parvenir à un coût logistique autour de 1 €*



FRAÎCHE CANCAN

Anciennement I-lunch, Fraîche Cancan fut créé en 2017 par Victoria Benhaim. La société propose chaque semaine des plats faits maison, sains et gourmands à travers plusieurs types de solutions (le Frigo Connecté, Le Cliqué – Livré, la Fraîche Cafétéria et le Fraîche traiteur). Pionnière de la livraison en contenant zéro déchet, Fraîche Cancan accompagne à ce jour des grandes entreprises comme Thalès, Edenred, Schindler, Wojo, Leroy Merlin, Deezer... En devenant Fraîche Cancan, l'entreprise a souhaité mieux incarner, par cette nouvelle identité, l'ensemble de ses engagements qui se traduisent par des produits frais, de saison, locaux et en agriculture raisonnée (100 % des œufs entiers bio, 75 % des fruits et légumes labellisés...), tout en respectant les attentes des Français d'aujourd'hui tant en matière de nutrition (90 % des plats sont Nutriscore A ou B) que de la chasse au gaspi. La société, qui avait dû externaliser depuis le Covid une partie de sa production devant la hausse de la demande, va agrandir ses capacités propres dans le Sud-Est de l'Île-de-France avec un laboratoire passant de 800 à 1 500 m².





commande. Nous repérons d'abord les entreprises intéressantes, que nous notons en fonction de leur potentiel, avant de les inscrire dans nos parcours », indique le cofondateur Vincent Dupied. L'offre, élaborée soit dans le laboratoire de l'agglomération lilloise (50 %) ou par des traiteurs partenaires, permet aux salariés de profiter d'une offre complète plat généreux (420 g), boisson et dessert pour moins de 10 € en moyenne. Le changement de nom symbolise aussi l'univers foodmarket digital que souhaite incarner l'entreprise avec 6 thématiques culinaires bien identifiées : terroir (Blanket), cuisine du monde (Daworld), thaï (Thai Mafia), boulangerie (MichMich), italien (Gigi Rosso) ou encore bien-être (Dirty Healthy). Les 22 hubs logistiques (dont les derniers à Aulnay-sous-Bois et Nice) permettent de couvrir la majeure partie du territoire.

LA CHASSE AU GASPI

Le suivi via des applis qui permettent de suivre en temps réel les entrées et sorties de denrées au sein des frigos constitue alors un levier pour limiter au maximum le gaspillage, un point de vigilance particulièrement mis en avant dans un contexte inflationniste qui fragilise douloureusement les modèles économiques. La gestion des stocks en flux tendus est alors poussée à l'extrême pour éviter les pertes mais surtout de pénaliser un système tout aussi fragile que la restauration d'entreprise elle-même. On parle d'un objectif de 8 à 10 % de pertes selon les opérateurs, voire moins, certains menant des actions promotionnelles

sur les produits arrivés à terme de DLC ou en partenariat avec Too Good To Go pour récupérer les invendus (Fraîche Cancan). Les prestataires sont également challengés sur les questions du recyclage et du réemploi des contenants et tentent d'y apporter une réponse adaptée : récupération des bocal et nettoyage en partenariat avec des ESAT pour Melchior, système de consigne GreenGo pour FoodChéri sans oublier la solution Zéro Déchet testée par PopChef en 2021 avant d'être diffusée. « Nos packagings sont réutilisables, récupérés usagés dans les points de consigne disposés à cet effet, lavés puis remis en circuit », indique François de Fitte, le C.E.O., qui a participé avec plusieurs concurrents à l'élaboration de la charte d'engagement de la restauration livrée et signée avec le Ministère de la transition écologique. Il espère, même si le modèle est encore à perfectionner, réduire ainsi drastiquement la consommation d'emballages. Enfin, chez Fraîche Cancan, dont l'offre s'étend aussi au-delà des seuls frigos connectés, 100 % des contenants sont en verre made in France, consignés et réutilisables à l'infini tandis que 70 % de ses clients sont livrés en zéro déchet.

LES CHÂÎNES EN EMBUSCADE

Cette extension du périmètre de livraison constitue un enjeu majeur pour les acteurs du déjeuner livré, encore, malgré tout, très concentrés sur la région parisienne. En cela, les chaînes de restauration commerciale disposent d'un atout de poids, bénéficiant d'un maillage plus fin et de relais

logistiques en local. C'est ainsi le cas de Class'croute (55 M€ de CA en 2021), avec ses 140 points de vente, au cœur des zones d'activité et des quartiers d'affaires. « L'organisation du réseau en franchise est une force dans la mesure où dès lors qu'un partenaire croit aux modèles d'exploitation, il le porte et le développe pour accroître son emprise sur son marché », explique ainsi le nouveau directeur général Mathieu Rabaud. Suite à l'entrée au capital de French Food Capital fin 2019, Class'croute avait ainsi entamé une mutation de son modèle vers une plateforme digitale, les e-cantines et les frigos connectés. « Notre concept de Corner, souple et sans Capex important, né du concept restaurant, peut s'installer en quelques jours dans une entreprise et offrir l'intégralité de la gamme de produits de l'enseigne. Nous aurons ouvert 6 nouveaux corners à la fin de l'année et avons de belles opportunités sur ce concept pour 2023, sans oublier les 2 dark kitchens ouvertes en succursales en région parisienne pour la livraison ». Chez Exki, qui a traversé une passe difficile ces 3 dernières années, on espère que le renflouement de 20 M€ opéré récemment (7,5 millions des actionnaires, 12,5 M€ des gouvernements bruxellois et wallon) permettra de concrétiser la stratégie multicanale initiée par la chaîne notamment via l'Exki Fridge, un réfrigérateur connecté pouvant servir de magasin sans personnel. Enfin, du côté de La Famille, Jean-Louis Flipo se dit particulièrement satisfait du déploiement de l'offre de cantines digitales qui pèse déjà 17 % du CA de l'enseigne (22,5 à 24 M€ estimés pour 2022). 4 zones (La Défense, Lyon-St Priest, Roissy et la métropole lilloise) sont aujourd'hui desservies par ce service. Elle permet

aux salariés de commander chaque jour avant 10h30, via le site et désormais l'application lancée en juillet, leur déjeuner du midi parmi une gamme légèrement concentrée. Convaincu du potentiel, le cofondateur prévoit déjà pour 2023 l'ouverture du service, via des franchisés, à Nantes, Montpellier et Aix-en-Provence notamment. « Nous produisons tout nous-mêmes, pour garantir l'ultra fraîcheur », insiste-t-il alors qu'il prévoit d'investir, pour permettre de booster encore cette offre, l'agrandissement du laboratoire de Gennevilliers et l'investissement de nouveaux locaux à Lille. L'attrait des frigos connectés a amené d'autres acteurs, parfois inattendus, à s'intéresser à ce marché émergent de la restauration d'entreprise. C'est ainsi le cas de l'expérience menée depuis 2 ans par le groupe agroalimentaire Sodebo avec ses vitrines baptisées FreeGo, opérées par une division interne mais fonctionnant en mode start-up. L'offre s'articule principalement autour des gammes emblématiques Sodebo de l'industriel mais propose aussi des produits de complément sourcés dans l'ouest pour leur différenciation (yaourts de fermes, desserts originaux...). La solution, compétitive en prix, a séduit une soixantaine de sites en entreprises (40 %) mais aussi dans le milieu scolaire (60 %). « Les produits de la marque apportent une garantie de rassurance et d'accessibilité, le mix pouvant être travaillé en fonction des cibles », souligne Christelle Mesnil Buetas, directrice de cette cellule FreeGo passée de 2 à 7 personnes. Preuve, s'il en était, que l'entreprise croit à la pertinence de ses nouvelles offres pour séduire un actif, sédentaire ou télétravailleur, plus volatile que jamais... S



“ En 2 ans, notre solution de cantine digitale, opérationnelle dans 4 agglomérations, représente déjà 17 % de l'activité La Famille. D'autres zones seront

bientôt desservies : Nantes, Montpellier, Aix-en-Provence...”

Jean-Louis Flipo, Co-fondateur, La Famille