



Quel marketing culinaire responsable pour l'agroalimentaire et la restauration bretonne ?

Régis Férey, FERRANDI Paris-Rennes
Élodie Dumas, Wunder Architectes
Glenn Vigouroux, Agence Tire-fesses
Virginie Brégeon, autrice et docteure en marketing

CONFÉRENCE
TABLE-RONDE

04.03.2025

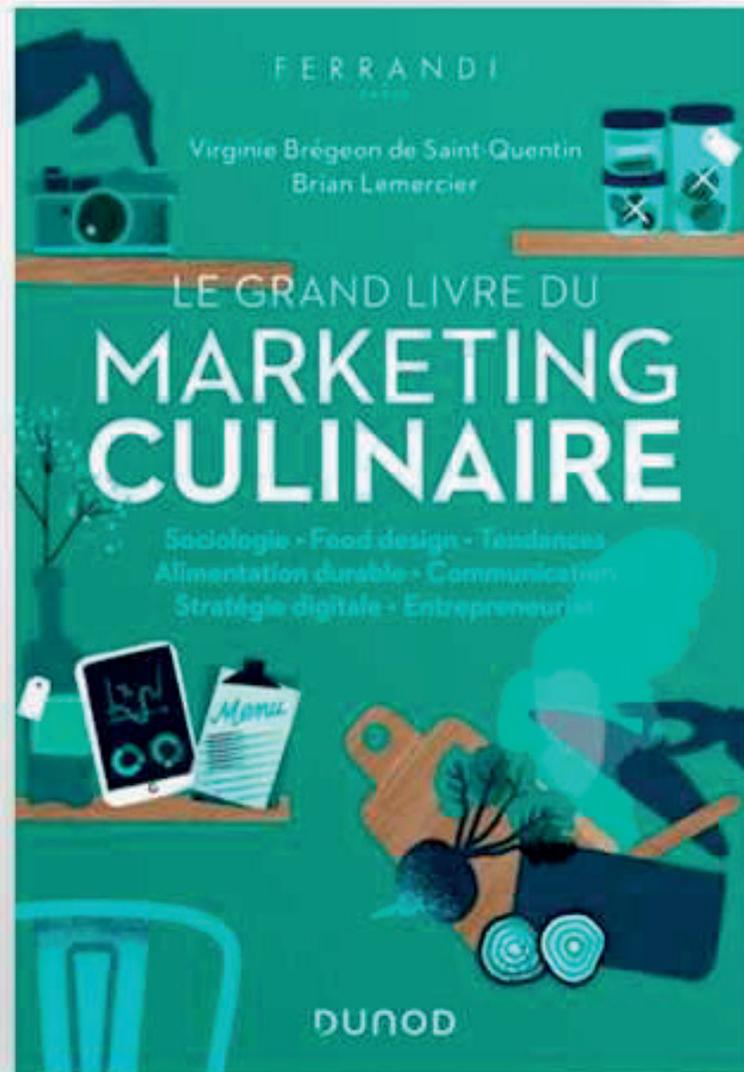
Salle F2/F3

18H30 - 20H00

.....

PROGRAMME
ET INSCRIPTION





FERRANDI

Virginie Brégeon de Saint-Quentin
Brian Lemerrier

LE GRAND LIVRE DU
**MARKETING
CULINAIRE**

Sociologie • Food design • Tendances
Alimentation durable • Communication
Stratégie digitale • Entrepreneurial

DUNOD

1^{ère} édition 2019

2^{ème} édition 2024



Virginie Brégeon
Brian Lemercier



LE GRAND LIVRE DU MARKETING CULINAIRE

Sociologie • Food design • Tendances
Alimentation durable • Communication
Stratégie digitale • Entrepreneuriat



2^e
édition

DUNOD

/LE GRAND LIVRE DU MARKETING CULINAIRE/

Les +

- De nombreux témoignages d'experts et d'agences culinaires
- Un carnet couleur sur les dernières tendances du secteur



Virginie Brégeon

Docteure en socio-marketing culinaire et designer, Virginie est consultante créative en marketing culinaire et tourisme durable depuis 2012. Professeure associée à Sciences Po Rennes, elle intervient auprès des futurs professionnels et des décideurs (ENSCI, FERRANDI), participe à la conception de restaurants et de marques alimentaires, et accompagne les territoires dans leurs projets d'identité culinaire.
www.virginiebregeon.com



Brian Lemercier

Diplômé de l'université de Toulouse et de l'école FERRANDI Paris, Brian accompagne depuis plusieurs années des entreprises et des institutions professionnelles (groupe Alain Ducasse, CCI Paris Île-de-France, GHR, Médéric, Royal Mansour Collection, etc.) dans la création d'écoles, d'hôtels et de restaurants, en France et à l'international.

Préface d'Olivier et Hugo Roellinger
Postface de Julien Duboué

L'alimentation et la restauration, emmenées par des transformations sociétales, écologiques et digitales, sont en pleine mutation. En quête d'authenticité, de créativité ou de succès, de nombreux entrepreneurs se lancent dans le monde passionnant de la *food*.

Cette 2^e édition vous donne les clés d'une stratégie marketing et d'innovation à la fois durable et rentable. Elle met en lumière la résilience et l'adaptation remarquables du secteur face aux nouveaux besoins et attentes des consommateurs.

Ce que vous allez apprendre

- // Tout sur le monde de la *food* : alimentation, restauration et culinarité, tendances et prospective.
- // Les fondamentaux de la sociologie, du marketing et du design culinaires.
- // Le *branding* et le design de marque appliqués aux restaurants, aux foodservices et aux concepts alimentaires.
- // Comment saisir les opportunités offertes par les transitions numériques et écologiques (FoodTech et alimentation durable).
- // Les grands principes permettant de créer, développer et promouvoir un concept *food*.

**Le guide indispensable pour innover
et prospérer dans le secteur culinaire !**

Médaille de
l'Académie
des sciences
commerciales
en 2020



DUNOD
une page d'avance

SOMMAIRE

| | |
|---|-----|
| PRÉFACE | V |
| AVANT-PROPOS | VII |
| PARTIE 1 BIENVENUE DANS LE MONDE DE LA FOOD : ALIMENTATION, RESTAURATION, CULINARITÉ | 1 |
| CHAPITRE 1 DE L'ALIMENTATION AU CULINAIRE : QUALITÉ, CRÉATIVITÉ, SAVOIR-FAIRE, PARTAGE | 3 |
| CHAPITRE 2 LA FOOD D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN | 19 |
| PARTIE 2 SOCIOLOGIE, MARKETING ET DESIGN ALIMENTAIRES | 43 |
| CHAPITRE 3 LE SOCIO-MARKETING CULINAIRE | 45 |
| CHAPITRE 4 LES FONDAMENTAUX DU DESIGN CULINAIRE | 77 |
| PARTIE 3 CRÉER UN DESIGN DE MARQUE ET DE RESTAURANT EFFICACE | 107 |
| CHAPITRE 5 LE DESIGN DE MARQUE | 109 |
| CHAPITRE 6 LE DESIGN DE RESTAURANT | 165 |

IV SOMMAIRE

| | |
|---|-----|
| PARTIE 4 LES TRANSITIONS NUMÉRIQUE ET ÉCOLOGIQUE POUR UNE ALIMENTATION DURABLE | 207 |
| CHAPITRE 7 LA RELATION CLIENT AU CŒUR DU MARKETING DIGITAL | 209 |
| CHAPITRE 8 L'URGENCE VITALE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE | 247 |
| PARTIE 5 CRÉER, PROMOUVOIR ET DÉVELOPPER UN CONCEPT FOOD | 285 |
| CHAPITRE 9 SE LANCER ET ÉTABLIR SA STRATÉGIE MARKETING | 287 |
| CHAPITRE 10 RENOUVELER ET DÉVELOPPER SA MARQUE | 317 |
| POSTFACE | 339 |
| BIBLIOGRAPHIE | 341 |
| CRÉDITS ICONOGRAPHIQUES | 354 |

PRÉFACE

POUR UNE RÉVOLUTION DÉLICIEUSE

Respecter les paysages et le biotope, planter des arbres fruitiers endémiques en voie de disparition, rénover le patrimoine architectural, s'émerveiller devant les premières pousses de son potager, servir des jus de fruits frais de saison à ses convives, cuire son pain sur place avec un levain naturel vieux de plus de sept années, construire une cave à maturation d'algues pour révéler les bienfaits des ressources halieutiques, servir de l'eau filtrée sur place, partager son amour des bonnes et belles choses, tout naturellement et sans excès... Autant de « petits pas » qui donnent du sens à l'expérience que vivent nos clients et nos équipes, et qui s'inscrivent dans une démarche globale respectueuse de la Terre et de sa biodiversité.

Au regard de toutes les études sérieuses et indépendantes, **les ressources naturelles, tant terrestres que marines, sont limitées, se réduisent et sont en danger.** Quelques constats illustrent l'urgence de la situation. La Terre est malade sous l'action des intrants de la pétrochimie. **Un tiers des terres arables de la planète, c'est-à-dire qui peuvent labourées ou cultivées, sont menacées de disparaître.** 75 % des semences ont été détruites depuis 1970. Les océans sont à la fois pollués et pillés par la pêche industrielle, **35 % des espèces pêchées sont en voie de disparition, 40 % des poissons prélevés sont remis immédiatement à la mer,** mais morts...

Comme l'air, la terre et l'eau sont menacées par la folie des êtres humains, nous réalisons cependant pour la première fois que nous vivons sur une seule et même Terre et que nous ne pouvons plus continuer à vivre et nous alimenter de la même manière. Qui n'a pas constaté le développement de l'obésité chez les jeunes, des allergies, des intolérances, des maladies auto-immunes, des troubles endocriniens, des diabètes et cancers liés à une mauvaise alimentation ?

Face à cette situation, l'éveil des consciences alimentaires apparait dans toutes les communautés du monde, des plus riches aux plus démunies. Les cuisiniers, qui sont les premiers prescripteurs alimentaires dans le monde urbain (la moitié de la population mondiale), doivent agir. Face aux lobbys des puissantes multinationales qui veulent s'approprier l'alimentation du monde, vous devez – chacun dans votre lieu –, écrire une cuisine éthique et joyeuse. Rien n'est possible sans cette foi en l'humanité. Il est aujourd'hui de notre devoir de transmettre cette vision, à l'échelle familiale, locale et internationale, comme nous nous attachons à le faire depuis plus de 30 ans.

Nous devons impérativement être responsables et prendre en compte le respect de la nature, le respect de celles et ceux qui la façonnent et la bonne santé de chacun. Les cuisiniers et cuisinières artisans ne pourront continuer à rayonner qu'en ayant prioritairement une reconnaissance et une crédibilité éthique car l'alimentation est au cœur des enjeux de nos sociétés, tant sociaux, économiques, environnementaux, culturels que de santé publique.

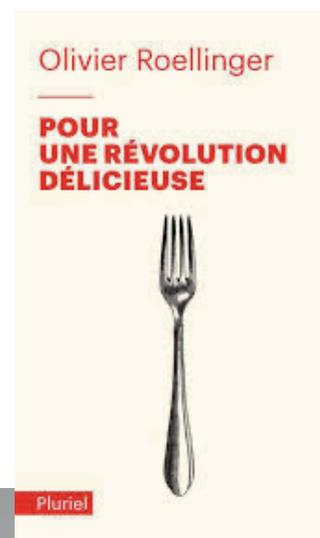
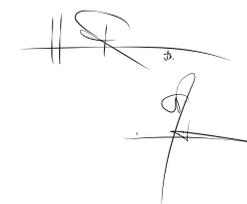
VI PRÉFACE

Nous avons, vous avez demain, la responsabilité de faire partager le plaisir du « bien manger » pour tous.

Virginie et Brian ont écrit un livre à l'image de cette génération émergente de révolutionnaires, qui placent le « bien manger » au centre. Le développement durable n'est ni une option ni une posture, mais une « urgence vitale » ; et tant mieux si celles et ceux qui partagent cette analyse apprennent à valoriser leurs actions grâce au marketing.

En cuisine, être éthique est aujourd'hui révolutionnaire et nous vous invitons à vous engager dans cette révolution délicate, vertueuse et joyeuse.

Hugo et Olivier Roellinger



Food
Karma

*“Il faut extraire des griffes
de l'agroalimentaire
ce trésor de l'humanité
qu'est l'alimentation”*

Olivier Roellinger
Chef et Président Relais & Châteaux

LES TRANSITIONS NUMÉRIQUE ET ÉCOLOGIQUE POUR UNE ALIMENTATION DURABLE

4 PARTIE

8

L'URGENCE VITALE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Objectifs

- ➔ Sélectionner les critères de développement durable de mon restaurant.
- ➔ Définir une stratégie marketing durable.
- ➔ Mettre en place une stratégie marketing durable pour transformer la contrainte en opportunité.
- ➔ Inscrire mon projet entrepreneurial dans son territoire.
- ➔ M'inspirer des nouvelles formes de tourisme durable.

Paroles d'expert

Les nouveaux régimes végétalisés ou « sans », à la fois une nécessité pour le bien-être alimentaire, et un vecteur d'innovation pour les professionnels du secteur, Sylvie Thoby.

Cuisine et inclusion, Mélanie Landais-Peng Chheang.

Une société de consommation et de distribution, qui cherche à croître perpétuellement dans un monde fini, rencontrera un jour ses propres limites. La prise de conscience collective de cette évidence induira la nécessité de bâtir une alimentation « durable ». Bien plus qu'une tendance, il s'agit d'un enjeu sociétal dont tout entrepreneur souhaitant s'investir dans un projet culinaire doit être conscient.

En transformant contrainte écologique en opportunité (marketing), l'alimentation durable ouvre les portes d'une nouvelle authenticité et d'une meilleure intégration dans une époque et un territoire. Ainsi, les entreprises devraient-elles gagner le droit d'exercer leur activité sur leur territoire en créant de la valeur partagée (*licence to operate*).

L'ALIMENTATION DURABLE

DÉFINITIONS

La notion de développement durable (ou soutenable pour *sustainable*) a été formalisée dans le rapport Brundtland de l'Organisation des Nations unies « Notre avenir à tous » de 1987. La commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU en propose alors la définition suivante : « le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Ils reprennent le « principe de responsabilité » de Hans Jonas (philosophe allemand), paru en 1979, qui fait suite à la prise de conscience de la finitude des ressources terrestres dans les années 1970.

Le développement durable est une approche globale, à la confluence de trois préoccupations principales : l'écologie, l'économie et la société.

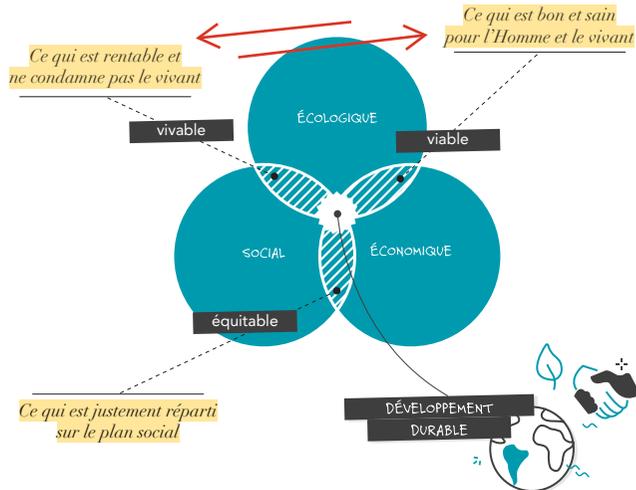


Figure 8.1 – Les trois volets du développement durable et leurs interfaces

l'agriculture, l'agroalimentaire, la transformation des matières premières, la restauration, etc. Cela oblige les entreprises du secteur food à définir une politique globale et une stratégie marketing qui intègrent ces enjeux.

Avant d'évoquer la notion de marketing culinaire durable, un regard sur le rapport entre développement durable et alimentation s'impose, en particulier dans le secteur de la restauration.

ALIMENTATION DURABLE

Définition

L'estampille « bio » ne suffit pas à répondre aux enjeux du développement durable en cuisine. Tout comme le développement durable a trois volets (économique, écologique et social), l'alimentation durable a trois dimensions : le bon pour soi, le bon pour l'environnement, le bon pour la société.

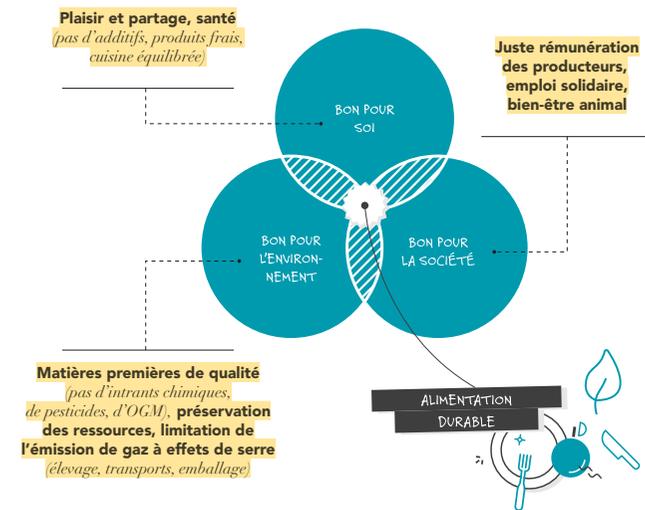


Figure 8.2 – Les trois piliers de l'alimentation durable

- « **Bon pour soi** » : plaisir et partage, santé (pas d'additifs, produits frais, cuisine équilibrée).
- « **Bon pour l'environnement** » : matières premières de qualité (pas d'intrants chimiques, de pesticides, d'OGM), préservation des ressources, limitation de l'émission de gaz à effets de serre (élevage, transport, emballage).

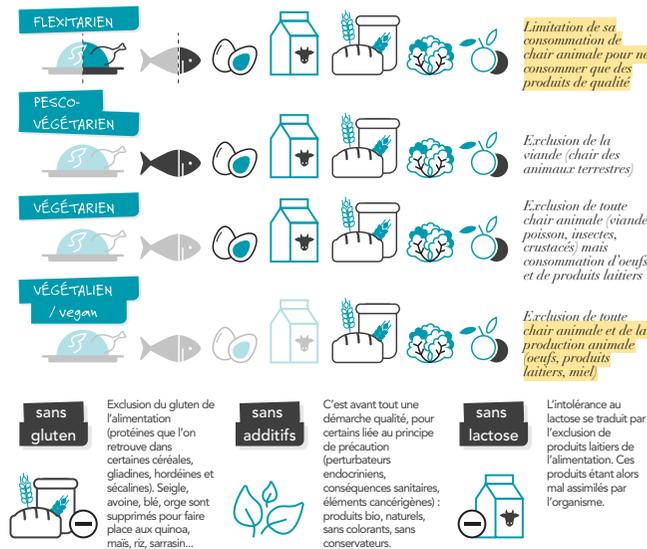


Figure 8.3 – Du flexitarisme au veganisme : les « nouveaux » régimes alimentaires

Parole d'expert



LES NOUVEAUX RÉGIMES VÉGÉTALISÉS OU « SANS », ENTRE UNE NÉCESSITÉ POUR LE BIEN-ÊTRE ET UN VECTEUR D'INNOVATION

Sylvie Thoby

• Diététicienne nutritionniste, chargée de mission Intelligence Économique

Le consommateur français base ses choix alimentaires principalement sur le goût, mais ce n'est pas le seul critère de choix. En effet, origine du produit et composition nutritionnelle sont d'autres critères plébiscités par le public. Néanmoins, la perception de la nutrition santé a évolué depuis une dizaine d'années. Après un engouement pour les produits dits fonctionnels en nutrition, c'est-à-dire qui revendiquent une allégation nutritionnelle ou de santé (« Riche en calcium et en fer », « Contribue à renforcer les défenses naturelles de l'organisme », « Allégé en sucre »), le consommateur français semble moins sensible à ce type de revendications.

Les codes de la nutrition-santé ont été modifiés par les styles de vie, et pour le consommateur d'aujourd'hui, un aliment sain et bon nutritionnellement est un produit dont il connaît l'origine, sa méthode de fabrication et ses composants, et ayant subi peu de transformations industrielles : ce que l'on appelle le *minimally process*. La notion de santé est désormais associée à la notion de naturalité, au goût.

Cette transition en matière de nutrition/santé va vers un modèle plus durable et responsable. Le manger sain passe par des aliments certes moins gras, moins salés, moins sucrés mais surtout plus naturels, c'est-à-dire sans conservateurs, sans texturants et sans additifs de manière générale.

Cette « transition » vers le durable passe néanmoins par des régimes spéciaux, parfois très stricts, comme le sans gluten, le sans lactose et les régimes d'éviction des protéines animales passant du flexitarisme au végétalisme, à ne pas confondre avec le véganisme qui est un mode de vie à part entière.

I. La végétalisation de l'assiette

A) Des régimes végétaux plus accessibles grâce au boom des protéines végétales

Des décisions politiques notamment dans le secteur scolaire de la restauration collective (journée sans viande depuis 2006, un repas végétarien hebdomadaire en restauration scolaire depuis 2017...) aux recommandations scientifiques dont l'objectif est de diminuer le risque des maladies chroniques (OMS, ANSES en 2016), et une médiatisation de plus en plus prégnante (récemment le Lundi Vert promu par des personnalités média-

...

FOCUS

LA SOBRIÉTÉ HEUREUSE DE PIERRE RABHI INSPIRE DES SOLUTIONS ÉCOLOGIQUES PLUS RADICALES

« J'avais alors vingt ans, et la modernité m'est apparue comme une immense imposture », Pierre Rabhi, *Vers la sobriété heureuse*, 2010, éditions Actes Sud.

Les Trente Glorieuses, dans les années 1950, ont accompagné le développement effréné de notre industrie et mené à la construction d'une société de consommation hors sol.

Pierre Rabhi a alors 20 ans. En Algérie, son pays natal, il est désespéré par le basculement d'une pauvreté séculaire (mais néanmoins solidaire) à une misère désespérante. En France, il observe l'asservissement des Hommes au travail et à l'argent.

L'économie n'est plus au service de l'Homme, mais c'est l'Homme qui est au service d'une économie débridée. C'est alors qu'il entreprend un retour à la terre et à l'Homme.

Il appelle à la modération – drastique – de nos besoins et désirs, au « choix d'une sobriété libératrice et volontairement consentie ». Son travail agricole consiste à développer des pratiques accessibles à tous et notamment aux plus démunis, tout en préservant les patrimoines nourriciers. Il fonde le mouvement Colibris, promeut une agriculture durable, biologique et bio-dynamique et devient une « figure représentative du mouvement politique et scientifique de l'agroécologie en France »¹. Aujourd'hui agriculteur, essayiste et conférencier, c'est un maître à penser pour les entrepreneurs sociaux de l'alimentation durable, comme pour tous les citoyens à l'engagement écologique fort.

La sobriété heureuse fait suite à un courant plus ancien de « simplicité volontaire », qui propose un mode de vie consistant à réduire volontairement sa consommation et son impact sur l'environnement. **La priorité est donnée aux relations humaines et à la nature (valeurs familiales, communautaires et/ou écologiques).** Les grands penseurs de ce mouvement sont Henry David Thoreau (Walden ou la vie dans les bois), Saint-François d'Assise, les Communautés de l'Arche (inspirées par Gandhi)... Tous appellent à mener une vie centrée sur l'essentiel, où tout est cohérent, et où les renoncements sont source de joie.

Au XXI^e siècle, l'on voit apparaître les minimalistes (et leurs mentors, Joshua Fields Millburn & Ryan Nicodemus). Inexorablement teintés de l'individualisme cher à notre époque, ils partent d'une vision centrée sur l'individu, qui suggère que consommer moins permet à la fois de travailler moins et de mieux profiter de ce que l'on a. Ils sont rejoints par des pros du rangement (Marie Kondo, pape du

1. Van Dam D., *Agroécologie : entre pratiques et sciences sociales*, Educagri Éditions, 2012, p. 308.



DÉSIRER LA DÉCROISSANCE

La décroissance n'est pas seulement nécessaire, elle est souhaitable, elle est désirable.

L'objet de cet ouvrage n'est pas de vous convaincre de l'importance de décroître et de la nécessité de changer profondément notre mode de vie. Des scientifiques, des économistes¹ l'ont fait bien mieux que moi. Il s'agit plutôt de dessiner de nouveaux référentiels d'une société soutenable et heureuse. Elle ouvre pour chacune et chacun d'entre nous des perspectives de vie nouvelles : plus authentique, plus vibrante, plus épanouissante. Elle nous offre individuellement et collectivement un espoir face à l'imminence du désastre.

Changer n'est jamais facile, mais décroître est une démarche d'émancipation, d'empuancement. Oublié le pouvoir d'achat, notre préoccupation numéro un est simple : prendre le pouvoir de vivre, de bien vivre.

Voici toute l'idée de ce livre : vous insuffler l'envie de consacrer du temps dans votre quotidien pour du non-marchand. Chaque minute passée à jardiner, à dessiner, à bricoler ou à coudre est finalement une minute prise aux réseaux sociaux ou au shopping. Si ces activi-

tés vous épanouissent, vous apportent du plaisir, vous aurez envie de vous y adonner davantage. Et la conquête douce de l'espace et du temps de votre vie par ce qui ne se vend ni ne s'achète s'opère alors naturellement. Si le virus vous prend vraiment, comme c'est mon cas, vous aurez envie de le partager en embarquant d'autres personnes dans l'aventure. Finalement, essayer ce mode de vie peut provoquer une véritable et profonde bascule.

Je vous invite à me suivre sur le chemin d'une écologie positive, douce, gourmande, joyeuse, ludique, riche et sensible. Cette vie qui nous permet de nous épanouir sans mettre en péril le vivant qui nous entoure, cette vie est à notre portée et je l'affirme : elle est infiniment belle. J'espère que vous trouverez dans ces pages de quoi éveiller votre curiosité, susciter l'envie de vous lancer, d'expérimenter des choses nouvelles. Je vous souhaite d'oser sauter le pas et de rejoindre un mouvement plein d'espoir et de joie. Car le changement à opérer a besoin de forces vives, il est nécessairement collectif. Soyez assuré·e que vous ne serez pas seul·e, il suffit de pousser la porte, et disons que dans cette aventure je me propose d'être votre guide.

1. Je vous conseille plusieurs ouvrages dans la bibliographie en fin d'ouvrage.



CUISINE ET INCLUSION

Mélanie Landais-Peng Chheang

- **Consultante en stratégie et mentor pour les business Food dirigés par des femmes**
- **Fondatrice de Food Entrepreneures**
- **www.food-entrepreneures.com**

Mes parents ont été restaurateurs pendant 42 ans. Passionnée de food et d'entrepreneuriat grâce à eux, je les ai néanmoins trop souvent vus esclaves de leur entreprise, je ne voulais pas de cette vie. Je suis devenue ingénieure agroalimentaire dans un premier temps.

Mais après dix ans dans des multinationales, à la naissance de ma fille, j'ai pris conscience que les carrières des femmes rencontraient leurs premiers freins avec la maternité. J'ai donc décidé de me rendre utile et de donner un sens à mon parcours professionnel.

Ainsi, en croisant ma passion pour la food et l'entrepreneuriat, avec mon engagement pour les femmes, j'ai choisi d'aider les foodpreneuses à oser prendre leur place en les accompagnant dans la création et le développement de leur business. De là est née mon entreprise, Food Entrepreneures.

Briser les chaînes de la tradition

En 2022, en France, seulement 5 % des restaurants étoilés étaient dirigés par des femmes. Elles sont invisibilisées dans les médias (Top Chef a vu passer 204 candidats et seulement 47 femmes). 70 % des dirigeantes d'entreprise se paient moins de 1 500 euros par mois.

Enfants, mes copains d'école me demandaient souvent : « C'est ton père qui cuisine au resto ? » – « Non, c'est ma mère ! ». Je ne comprenais pas cette question ; les femmes sont habituellement assignées en cuisine à la maison, ce qui rendait pour moi normal que ce soit elle qui cuisine au restaurant. Ce qui m'échappait, c'était la répartition qui consiste à considérer que les hommes occupent les postes professionnels en cuisine tandis que les femmes sont cantonnées aux tâches domestiques. (N'était-ce pas Paul Bocuse qui différenciait la cuisine des grands chefs et la « cuisine de bonne femme » ?). Si les enfants intègrent la place des genres dès six ans, on peut comprendre qu'une fois adultes les femmes portent cette croyance qu'elles n'ont pas leur place dans une cuisine professionnelle.

Ainsi, depuis 2021, je les aide à trouver une idée d'entreprise, créer des offres rentables, définir le positionnement, construire toutes les bases de leur stratégie commerciale. J'aide aussi les dirigeantes en activité qui sont bloquées à un palier de croissance, sur la consolidation de leur stratégie et dans la restructuration de leur activité.

...

- **Les écolodges** : La Chassagnette à Arles, La Grenouillère à la Madelaine Sous Montreuil, La Ferme du Vent à Cancale, des établissements de qualité, qui proposent une expérience durable à 360°, répartis sur le territoire.
- **Les fermes-auberge** : une catégorie autrefois loin des sphères du marketing, qui se modernise, communique et attire les jeunes. En tête de file, Patrick Duler aux commandes du Domaine Saint-Géry et Dan Barber, chef de Blue Hill aux USA, qui proposent à la fois une expérience nature et une cuisine de table d'hôtes.

Cette liste est à vocation illustrative. Elle n'est ni normative, ni exhaustive. On retrouve en effet des restaurants durables dans tous les territoires. Et pour chacun d'entre eux, le développement durable est à la fois une source de valorisation et un engagement citoyen.

DIX CRITÈRES POUR UN RESTAURANT DURABLE

De nombreuses organisations et associations ont vu le jour en France (Bon pour le Climat, l'R Durable, Restauration 21) pour accompagner et représenter les restaurateurs engagés.

La SRA (Sustainable Restaurant Association) conduit ce mouvement à l'échelle internationale et propose dix engagements de la restauration durable.

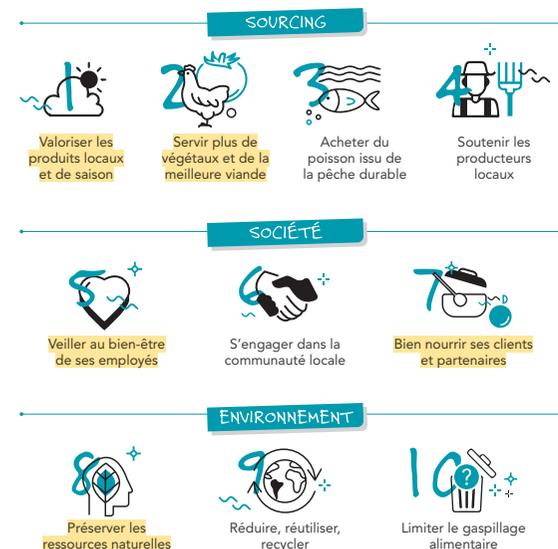


Figure 8.4 – Sourcing, société et environnement : les dix préceptes de la restauration durable (source : Sustainable Restaurant Association)

BIENVENUE
DANS LE MONDE
DE LA FOOD :
**ALIMENTATION,
RESTAURATION,
CULINARITÉ**

1
PARTIE

sacrément franchouillard

par Virginie Brégeon



botanique baroque

par Virginie Brégeon



FILIÈRE ALIMENTAIRE, FILIÈRES DU MANGER

La filière alimentaire réunit l'ensemble des acteurs de notre alimentation. Elle regroupe traditionnellement l'agriculture, l'agroalimentaire, la distribution, les commerces de proximité et la restauration.

Nous utilisons le terme « monde de la food » pour y associer les métiers périphériques qui apportent des solutions techniques ou valorisent ces métiers liés à la production et à la transformation alimentaire.

LA FILIÈRE ALIMENTAIRE

La filière alimentaire est l'un des plus gros secteurs créateurs de valeur en France. Elle représente 15 % du PIB et 10 % des exportations (le 3^e solde commercial) et est aujourd'hui le 2^e employeur du pays (13 à 14 % de l'emploi national).

FOCUS

LES CHIFFRES CLÉS DE LA FILIÈRE

Ces dernières années, le secteur de l'hôtellerie-restauration en France a connu une évolution significative en termes de nombre d'établissements, malgré la crise sanitaire. Entre 2018 et 2023, le nombre d'établissements de restauration a augmenté de 22 %, passant de 50 240 à 61 200. Cette hausse est principalement portée par la restauration rapide, qui contribue à 75 % de cette augmentation.

En 2023, l'industrie agroalimentaire française compte plus de 19 000 entreprises pour un chiffre d'affaires cumulé de 212 milliards d'euros.

En ajoutant les filières agricoles, viticoles et piscicoles, la filière alimentaire réunit :

- 850 000 entreprises ;
- 650 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé ;
- 3,4 millions d'emplois¹.

Alors que les filières agroalimentaires et restaurations sont habituellement étudiées en silo, il est rare de trouver des chiffres concernant la filière du champ à l'assiette. Les chiffres suivants, datant de 2017, restent représentatifs de la réalité :

- 835 000 entreprises ;
- 650 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé de la filière ;
- 10,4 milliards d'euros d'excédent commercial ;
- 3,4 millions d'emplois, dont :
 - 1,2 million dans l'agriculture ;

1. Source : Ania (association nationale des industries alimentaires).

- 543 400 dans l'industrie alimentaire ;
- 89 500 dans le commerce de gros ;
- 731 800 dans le commerce de détail ;
- 730 900 dans la restauration hors foyer.

LES FILIÈRES DU MANGER

La filière agricole et agroalimentaire¹

La filière agroalimentaire regroupe les entreprises de transformation des produits agricoles et alimentaires. Contrairement à ce que l'on pourrait supposer, elle est composée à 98 % de PME et représente 26 % du chiffre d'affaires des filières du manger. La France produit d'ailleurs 20 % de la production agricole et agroalimentaire de l'Union européenne (1^{er} producteur européen).

En 2016, la croissance de l'agriculture biologique est très forte, avec un marché de 7 milliards d'euros (en hausse de 20 % par rapport à 2015).

Au premier semestre 2023², dans une situation d'inflation post-covid, le marché recule de 2,7 %, après avoir baissé de 4,6 % en 2022. Les perspectives sont incertaines.

FOCUS

LES PLANS ALIMENTAIRES TERRITORIAUX (PAT), UN PROGRAMME POUR LA RÉSILIENCE ALIMENTAIRE DES TERRITOIRES

Les projets alimentaires territoriaux (PAT) ont l'ambition de fédérer les différents acteurs d'un territoire autour de la question de l'alimentation, contribuant ainsi à la prise en compte des dimensions sociales, environnementales, économiques et de santé de ce territoire.

Portés le plus souvent par des collectivités territoriales, ils s'appuient sur un diagnostic partagé de l'agriculture et de l'alimentation sur le territoire et la définition d'actions opérationnelles visant la réalisation du projet, dans le cadre d'une démarche ascendante dite *bottom-up*. Ils peuvent jouer un rôle capital pour accélérer la transition agricole et alimentaire dans les territoires, en rapprochant les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les collectivités territoriales et les consommateurs, et permettre notamment de développer des relations entre territoires urbains et ruraux.

Après l'introduction de dispositions législatives en 2014, une première phase de déploiement du dispositif s'est opérée de 2016 à 2020, notamment avec

1. <https://www.entreprises.gouv.fr/conseil-national-industrie/la-filiere-alimentaire>

2. Agence bio, *Analyse du marché alimentaire bio*, 1^{er} semestre 2023.



POURQUOI LES PRODUITS LOCAUX ET PRODUITS DU TERROIR FONT-ILS RECETTE ?

Pascale Ertus

- Maître de conférences à l'université de Nantes – IUT Saint-Nazaire
- Chercheur rattaché au LEMNA (UR 4272), le Laboratoire d'économie et de management de Nantes-Atlantique – IAE Nantes
- En savoir + : www.linkedin.com/in/pascale-ertus

Définir le « terroir »

L'étymologie du terroir : une « terre » et sa communauté

Le « terroir », mot d'origine latine, existe depuis le XII^e siècle et aurait deux origines : « terra » et « territorium » (Cluzel, 2009) :

- « Terra », à l'origine des mots « terrain » et « territoire », s'est principalement affirmée aux XVII^e et XVIII^e siècles comme une réalité géographique décrivant les caractères du milieu physique considérés comme homogènes. Cette signification d'origine se trouve dans l'une des définitions du dictionnaire *Le Petit Robert*. Il mentionne le sens courant du terme comme une « *étendue limitée de terre considérée du point de vue de ses aptitudes agricoles* ». Il permet ainsi de qualifier un terrain sur le plan agronomique. L'agronomie, à travers Hénin (1957), considère le terroir comme « *une écologie appliquée à la production des peuplements de plantes cultivées et à l'aménagement des territoires agricoles* ». L'approche géographique classique du terme « terroir » l'envisage comme un lieu défini par ses « *qualités physiques particulières de pentes, d'exposition, de nature de sols* » (Brunet et al., 1992). Ainsi en faisant référence à la vocation d'un sol, le terroir devient un espace appréhendé avec sa spécificité écologique, géologique et paysagère (Morlat, 1989).
- « *Territorium* » renvoie, d'une part, à « terra » et, d'autre part, au verbe « *terere* » (fouler le sol, retourner la terre) ou « *terrere* » (effrayer, mettre en fuite), ce qui souligne la présence d'une communauté. Au Moyen Âge, le terroir correspondait ainsi à une unité sociale villageoise. Au XIX^e siècle, le mot a évolué pour désigner par la suite, comme l'indique la deuxième signification du *Petit Robert*, une « *région rurale, provinciale, considérée comme influant sur ses habitants* ». Au cours du XX^e siècle, les agronomes et géographes français ruralistes ont diversifié les usages du mot « terroir » pour expliquer la répartition des terres cultivées à l'intérieur d'un espace occupé par une communauté humaine (Giraut, 2008). Aujourd'hui, une certaine stabilisation du terme s'affirme, et a abouti à une définition partagée par les chercheurs et les professionnels agricoles français pour des usages pragmatiques. Cette définition a été reprise par l'Unesco en 2005 : « *Un Terroir est un espace géographique délimité défini à partir d'une communauté humaine qui construit au cours de son* ...

POURQUOI LES PRODUITS LOCAUX ET PRODUITS DU TERROIR FONT-ILS RECETTE ? (SUITE)

histoire un ensemble de traits culturels distinctifs, de savoirs et de pratiques, fondés sur un système d'interactions entre le milieu naturel et les facteurs humains ». Cette définition souligne l'interaction entre le milieu naturel et les facteurs humains.

Le terroir c'est le territoire « valorisé »

Dès 1998, Di Méo propose d'élargir la définition du territoire en le considérant comme « *une appropriation économique, idéologique et politique – donc sociale – de l'espace par des groupes qui se donnent une représentation particulière d'eux-mêmes, de leur histoire* ». Il pose une approche interdisciplinaire à cette notion en tenant compte des premiers travaux relatifs à la nature de l'espace géographique et en dégageant deux autres éléments constitutifs majeurs : le territoire est qualifié par les lieux combinés à des rapports sociaux qui l'identifient à une dimension sociale ; et le territoire exprime le rapport existentiel – « *l'espace vécu* » – que l'être humain établit avec la Terre. Ces deux éléments distincts permettent de ne pas confondre le terroir dans son lien avec la production agricole et le terroir comme espace de projet d'une communauté humaine (Prévost, 2011). C'est en distinguant les ressources et les effets d'une production agricole spécifique que les notions de terroir et de territoire peuvent être différenciées. Le territoire représente ainsi un espace géographique approprié par l'être humain (Ferrier, 2003). Et c'est sur ce territoire, constitué de ressources naturelles et culturelles, que va pouvoir s'exprimer un terroir.

Au-delà d'un espace naturel dont les potentialités sont exploitées par les êtres humains, le terroir est une construction sociale fondée sur l'élaboration de produits, et devient ainsi un espace de projet (Deffontaines, 2005). Cet espace de projet est abordé comme une ressource centrée sur les liens entre l'espace et l'être humain (Lussault, 2007). L'objectif commun de créer collectivement des ressources permet une interaction entre l'acteur (producteur local, entreprise ou institution...) et le territoire sur lequel il agit puisque la plupart des espaces ruraux sont à même de proposer des produits de terroir. Ces produits constituent donc le résultat d'un processus de production qu'il convient de valoriser comme matière première du développement d'un territoire donné (Delfosse, 2007).

Mettre en avant les dimensions territoriale et historico-culturelle du terroir

Ne bénéficiant pas d'une définition consensuelle (Aurier, Fort et Sirieux, 2004), de nombreux auteurs s'y sont exercés laissant une interprétation ambiguë ...

Les évolutions économiques de la restauration commerciale

Plus vite, meilleur et moins cher

Les observateurs du marché de la restauration commerciale différencient la restauration avec service à table et celle vendue au comptoir (à consommer sur place ou à emporter). La restauration dite rapide, a augmenté de +265 % entre 1993 et 2009¹ pour atteindre 40 % du marché à la fin des années 2010. Une étude de 2022 (IRI Shopper Insights et FranceAgrimer) montre que 75 % des consommateurs interrogés ont fréquenté au moins un établissement de restauration rapide au cours des six derniers mois.

En vingt ans, les offres *snacking* ont su se repositionner vers un public plus large, grâce à une offre saine, équilibrée et variée. Le secteur a su s'adapter aux attentes des consommateurs : prix bas, rapidité, qualité culinaire et de service, multiplicité de l'offre, forte amplitude horaire, développement de produits prêts à consommer...

Le transfert constant de clientèle vers la vente à emporter s'explique également par des investissements capitalistiques dans ce secteur, dont la rentabilité et la rentabilité sont plus importantes qu'en restauration traditionnelle ou gastronomique. La demande progresse mécaniquement avec l'augmentation de l'offre.

L'effet sablier

Les écarts se creusent. Les entreprises qui ne parviennent pas à survivre dans le secteur de la restauration sont celles qui se situent dans le **segment intermédiaire : ni assez chères (ticket moyen à moins de 45 €), ni assez économiques (ticket moyen supérieur à 15 €).**

Chiffre d'affaires annuel de la restauration commerciale

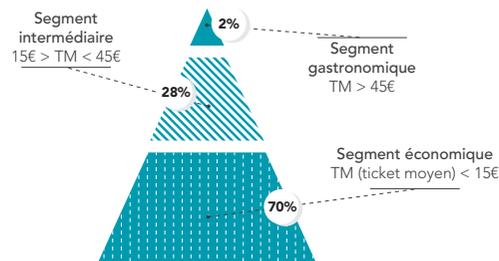


Figure 2.3 – Représentation de la répartition de la restauration commerciale (en nombre de repas consommés) en fonction du ticket moyen

Le haut de la pyramide se porte bien et la **restauration haut de gamme progresse**. La partie intermédiaire de la pyramide (le segment qui connaît le plus de défaillances d'entreprises) se resserre, essentiellement au profit du **segment économique qui augmente quant à lui de trois points chaque année.**

1. Source : Pôle emploi.

jour répondant aux attentes des consommateurs... *no meat, no fat, no gluten*, etc.) et mettre en avant leur savoir-faire (titres de maîtres restaurateurs, engagement qualité, partenariat avec des labels, etc.).

Adapter l'offre à la demande

En restauration, la priorité de l'entreprise se porte sur la satisfaction client. Différents facteurs socioculturels et économiques influencent les habitudes de consommation des Français, délaissant peu à peu la restauration traditionnelle avec service à table, au profit de solutions plus flexibles et moins onéreuses, tout en renforçant leur exigence de qualité.

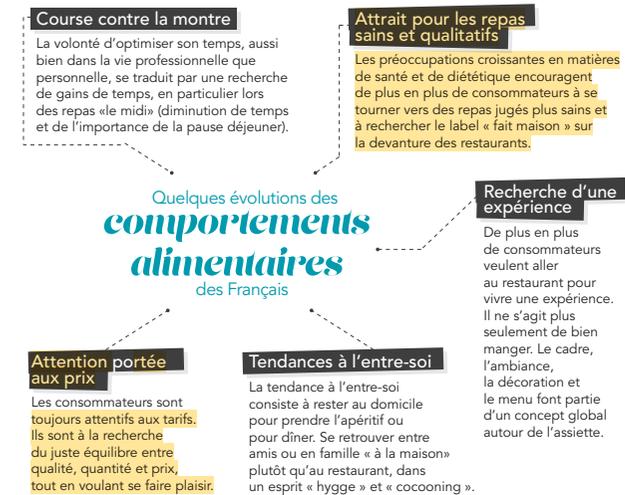


Figure 2.4 – Évolution des comportements alimentaires des Français (source Xerfi)

CHIFFRES CLÉS ET GRANDES ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ DE LA RESTAURATION DEPUIS 2020

Bernard Boutboul
• président de GIRA Conseil
www.giraconseil.fr



Pouvez-vous nous présenter le secteur de la restauration en 2024 ?

Chez Gira, nous utilisons depuis une dizaine d'années une segmentation bien précise du marché : nous ne parlons plus de « restauration » mais de CAHD (consommation alimentaire hors domicile). Celle-ci comprend la restauration commerciale, la restauration collective, la restauration hébergée, la restauration automatique¹ et les circuits alimentaires alternatifs (CAA)².

La consommation alimentaire hors domicile est un secteur dynamique qui pesait plus de 113,9 milliards d'euros en 2022. Première année pleine post-covid, cette année a été marquée par une forte reprise de l'activité, avec une croissance de +13,5 % du chiffre d'affaires par rapport à l'année de référence 2019, tous circuits confondus.

On remarque aussi une concurrence de plus en plus forte. En croissance constante, le nombre d'unités de restauration est un bon indicateur du niveau de marché. En 2022, on comptait une unité de restauration pour 174 Français, contre 1 unité pour 211 Français en 2012 et 1 unité pour 239 Français en 2002.

La CAHD est aujourd'hui un marché très porteur, avec une croissance qui devrait se poursuivre. La restauration hors domicile est un secteur résilient, toujours debout et en croissance malgré les crises traversées (crises alimentaires, crises financières, attentats, gilets jaunes, covid).

Justement, deux ans après la sortie du covid, qu'est-ce qui a réellement changé ?

Peu et beaucoup de choses ont évolué. Peu, car les clients continuent de fréquenter les restaurants, mais avec quelques changements notables. **Les déjeuners ont pris le pas sur les dîners** : bien que le télétravail soit devenu monnaie courante, nous observons une tendance à manger moins le soir et

...

1. La restauration automatique est un segment qui existe depuis une dizaine d'années, c'est plus que les appareils de distribution automatique que l'on connaît depuis longtemps. Il y a aujourd'hui des appareils qui distribuent des pizzas, des plats cuisinés, des salades, etc.

2. Les CAA sont tous les circuits alternatifs : les métiers de bouche, la grande distribution, les cinémas, les stations-service, etc. Tous ceux qui ne sont pas des restaurateurs mais qui sont des commerçants ayant décidé d'adjoindre une activité supplémentaire.

CHIFFRES CLÉS ET GRANDES ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ DE LA RESTAURATION DEPUIS 2020 (SUITE)

Et au niveau du marché, quels sont les grands changements observés ?

Depuis plusieurs années maintenant, Gira constate un phénomène d'effondrement du marché de la restauration en son centre. En effet, **les établissements positionnés sur un ticket moyen supérieur, c'est-à-dire compris entre 23 € et 30 € HT, subissent une baisse d'activité**. Ce segment de prix est devenu une zone de turbulences. En d'autres termes, il s'agit désormais d'une **zone d'insatisfaction permanente pour la clientèle qui y considère que la prestation n'est pas en accord avec le prix demandé**. De manière générale, la clientèle ne perçoit plus la valeur ajoutée de cette restauration et, de ce fait, elle est tentée de désertier ce segment de marché, se tournant vers d'autres formes de restauration qui sauront mieux la satisfaire. L'évolution du secteur de la restauration contribue à accentuer ce phénomène ; elle en est d'ailleurs aussi bien la cause que la conséquence. Concrètement, cette zone de turbulences (ou « ventre mou ») correspond à un manque de lisibilité ou d'acceptabilité du positionnement pour le consommateur. Une offre de restauration rapide supérieure à 23 € TTC serait aujourd'hui jugée « excessive », tandis qu'une offre avec service à table en dessous de 30 € TTC serait jugée « bas de gamme ».

Aujourd'hui, nous faisons face à un secteur de la restauration qui s'est professionnalisé. Penser son établissement autour d'une **stratégie et d'un mix-marketing (produit, prix, distribution, communication) cohérent est obligatoire**. Les nouveaux profils de restaurateurs (écoles de commerce, etc.) qui sont arrivés sur le marché il y a près de dix ans l'avaient compris. D'ailleurs, les écoles hôtelières enseignent de plus en plus de matières liées au marketing, à la gestion, au management. Il devient nécessaire de maîtriser l'ensemble de ces compétences pour créer et gérer au quotidien un établissement de restauration, sous peine de naviguer à vue et de perdre ses clients.

De plus, les professionnels doivent aujourd'hui faire face à des défis de taille liés à l'inflation et à la pénurie de personnel. Les restaurants sont confrontés au défi de maintenir leurs marges tout en évitant de perdre des clients. Il est donc important d'analyser sa carte pour évaluer sa rentabilité, identifier les éléments qui peuvent être retravaillés et ainsi pouvoir réaliser les ajustements nécessaires. Cependant, une grande majorité de restaurateurs ont également fait le choix de réimpacter ces augmentations sur les prix de vente. Selon l'étude menée par l'Addition, KPMG et Gira, 79 % des restaurateurs ont augmenté leurs prix de vente en 2022. Une décision qui touche directement le client : en réimpactant l'inflation sur les consommateurs, le restaurateur risque

...

SOCIOLOGIE,
MARKETING
ET DESIGN
ALIMENTAIRES

2 PARTIE

dans un même quartier, mais il faut aussi des plats plus classiques et des recettes plus aventureuses au sein d'une même carte. Tout en conservant une identité culinaire harmonieuse. Pas si simple !

Avant d'être classé dans le registre du comestible, l'aliment en devenir est un poison potentiel. Cette méfiance est primordiale dans l'approche de l'aliment par l'être humain. En effet, c'est sa condition d'omnivore qui le rend l'être humain angoissé face à l'aliment. Tout « omnivore » est à la fois néophile et néophobe. Il doit être capable d'innover pour garder le minimum de variété nécessaire mais rester méfiant pour éviter les toxicités. C'est un véritable phénomène d'attraction-répulsion envers la nouveauté alimentaire. L'attraction est générée par le besoin de multiplier les sources de nutriments pour constituer un bol nutritionnel complet et éviter les carences (vitamines, lipides, glucides, protéines, etc.). La répulsion est générée par cette angoisse de l'empoisonnement directement associée à la prise de risque qu'est la découverte d'un nouveau produit. Ces deux mouvements contraires coexistent dans l'attitude de l'être humain face à l'aliment. Si bien que le mangeur doit déployer des stratagèmes complexes pour découvrir de nouveaux produits en toute sécurité.

« L'individu hypermoderne mange [...] différemment selon les circonstances, ne se comporte pas toujours de la même manière, a des références culinaires hétéroclites. Il n'est plus classable dans un modèle alimentaire ; ses repas changent de contenus, de logiques et de sens selon les heures, les lieux, les convives, les contextes, les sentiments », François Ascher

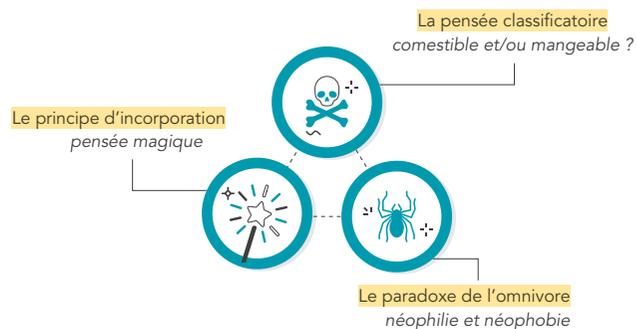


Figure 3.1 – Les trois caractères universels des mangeurs

LA GASTRO-ANOMIE, PRINCIPE RÉVÉLATEUR D'UN BESOIN DE RÉASSURANCE

La nature omnivore du mangeur hypermoderne est à la source de son besoin de réassurance. Il a besoin d'être rassuré, qu'on lui donne confiance dans le produit qu'il s'apprête à ingurgiter mais surtout dans les filières du manger dans leur intégralité. Car c'est en effet la succession des crises alimentaires et sanitaires au tournant du xx^e et du xxi^e siècles qui a provoqué cette défiance envers le système.

À ne pas confondre avec la gastronomie (la connaissance de l'alimentation, dans toutes ses dimensions nutritionnelles, culturelle, technique et artistique), la **gastro-anomie** est un état de perte de repères éprouvé par le mangeur.

Claude Fischler travaille à une interprétation des mutations de l'alimentation contemporaine. Son concept de gastro-anomie est la base de son travail. Gastro-anomie vient du latin « nomos », le nom, la règle, la loi et « gastro », le ventre, l'estomac. Le suffixe privatif « a » signifie l'absence. La gastro-anomie est donc la privation de règles alimentaires. Elle serait :

- issue d'une situation de **surabondance alimentaire** ;
- associée à une **baisse des contrôles sociaux (liée directement à l'individualisation de nos sociétés)** ;
- et à la **multiplication des discours sur l'alimentation**, qui présentent des dimensions contradictoires.

Jusque dans les années 1990, sécurité alimentaire rimaient avec lutte contre la faim. Aujourd'hui, il s'agit dans nos sociétés non plus d'avoir peur de manquer mais de craindre l'intoxication sur le long terme (sucre, pesticides, additifs). Par ailleurs, la surabondance rend le plaisir accessible à tout moment, d'un claquement de doigt ou d'un clic de souris. Difficile alors de différencier besoin et plaisir. Difficile aussi d'inscrire sa consommation dans des rituels salvateurs. Chacun mangeant de manière individuelle ce qu'il lui plaît au moment où cela lui fait envie.

Selon l'expression proposée par Claude Fischler (2001), « *la peur est dans l'assiette* ». En effet, au fil du xx^e siècle, la relation du mangeur à l'aliment a fortement évolué. Bien que le siècle dernier ait été marqué par quelques famines (*potatoe crop crisis* en Irlande) ou périodes de rationnement (Deuxième Guerre mondiale), **le consommateur du xxi^e siècle n'a plus peur de manquer : il craint désormais de mal manger.**

Les crises alimentaires de la fin du xx^e siècle et des années 2010 ont changé cette évolution en révolution. Celle-ci a poussé les industriels comme les restaurateurs et les métiers de bouche à reconsidérer leur stratégie marketing, en toute transparence. Claude Fischler, dans son article « La peur est dans l'assiette », énumère les crises alimentaires en question : vache folle, viande de cheval, grippe aviaire, etc.

5. La gastro-anomie observée marque l'importance de donner envie (jouer sur l'apparence pour lever les freins à la consommation) tout en communiquant sur l'origine du produit.

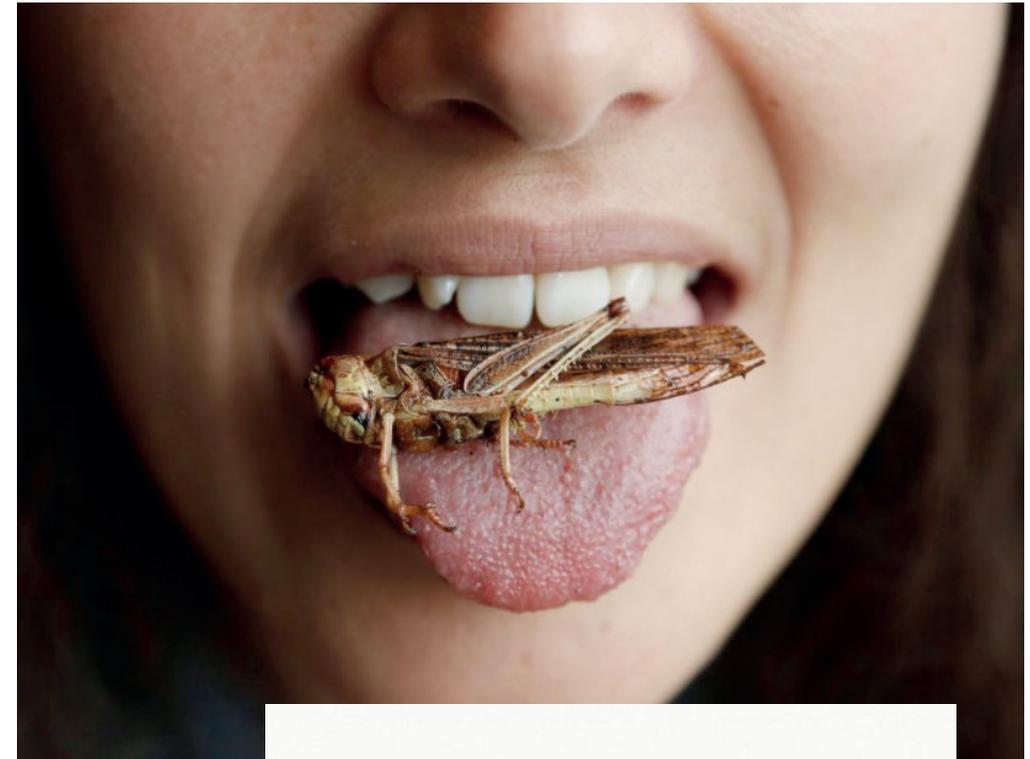
Tableau 3.1 – Impact de la socio-anthropologie alimentaire sur la stratégie marketing

| Socio-anthropologie alimentaire | | Marketing et design culinaires |
|---------------------------------|---|--------------------------------|
| Principe d'incorporation | → | Symbolisme |
| Pensée classificatoire | → | Codes sociaux et religieux |
| Paradoxe de l'omnivore | → | Tradition/Innovation |
| Espace social alimentaire | → | Représentations et usages |
| Gastro-anomie | → | Plaisir et information |

FOCUS

HALTE À LA STANDARDISATION ALIMENTAIRE !

Quand on propose une standardisation des goûts pour combattre la gastro-anomie, on assiste à l'émergence d'un nouveau risque : priver la consommation alimentaire de son authenticité. Deux grandes tendances de fond de l'alimentation entrent ici en jeu : le fétichisme et la régression de l'écoute. Le fétichisme est la création d'un référentiel commun du « bon goût », une sorte de Panthéon des recettes best-seller. Cette dynamique entraîne inévitablement de la standardisation et une limitation du registre du manger. L'écoute est une forme d'ultra-simplification de la culture alimentaire. La « McDonaldisation » de nos comportements alimentaires. Certains foodpreneurs surfent déjà sur cette opportunité. Certains font l'infantilisation du goût et d'une gadgétisation de la consommation qu'ils espèrent que cette tendance se tarisse et qu'un mouvement soit porté par des entrepreneurs qui défendent la diversité des goûts alimentaires.



complexité du marketing culinaire aujourd’hui est de réussir à combiner ces quatre fonctions de manière cohérente et attractive.

Les leviers du marketing alimentaire et culinaire

Confiance et transparence : répondre au besoin de réassurance du mangeur

La sociologie alimentaire (principe d’incorporation, pensée classificatoire et paradoxe de l’omnivore **en tête**) associée à une évolution de la société vers l’individualisme et à une succession de crises alimentaires mène à une gastro-anomie grandissante.

Cette gastro-anomie, perte de repères alimentaires, induit un besoin de réassurance chez le mangeur. Le consommateur cherche la voie de la raison alimentaire face aux choix d’un produit, il va solliciter les recommandations de son entourage, écouter les discours d’experts et chercher des marques en qui il peut avoir confiance. Récemment, des solutions digitales permettent de rassurer le consommateur (application Yuka), de manière transparente et instantanée.

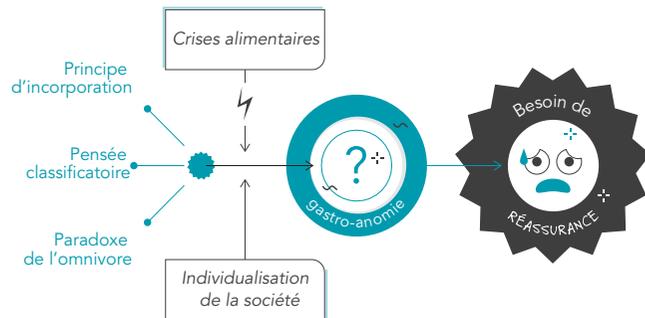


Figure 3.6 – Le besoin de réassurance du consommateur, fruit de la gastro-anomie

Le marketing culinaire peut aider à gagner la confiance des clients, même si celle-ci est de plus en plus difficile à obtenir. Comme l’indique Marc Filser (2011), une crise du marketing aurait émergé avec la succession de crises alimentaires.

Celle-ci mettrait « en lumière l’inadéquation d’une conception traditionnelle du marketing : primauté de l’analyse de la demande, orientation transactionnelle des actions de marketing et relations conflictuelles entre acteurs de la filière ». **C’est-à-dire qu’il faut dépasser la recherche d’efficacité et de prix bas pour développer un marketing relationnel plus juste et associé à des produits plus authentiques.** C’est en partie ce qui explique le grand succès des produits C’est qui le Patron !, promettant un prix juste pour le producteur et le consommateur et une transparence totale. Il faut alors mobiliser les nouveaux axes de recherche en marketing (marketing sensoriel, marketing expérientiel, valeur globale) pour répondre aux besoins de l’industrie alimentaire. Il est grand temps de réinjecter du sens dans l’acte de manger ! Vous verrez, vous y gagnerez.

Céline Gallen a proposé cinq façons de pallier au besoin de réassurance du mangeur dans le secteur alimentaire. Nous proposons une adaptation de ce modèle à la restauration, qui lui-même pourrait être déployé pour les *foodservices*.

Tableau 3.2 – Cinq façons de pallier le besoin de réassurance du mangeur

| Les 5 dimensions du risque perçu | Produit alimentaire (Gallen C.) | Restaurant (Brégeon V.) |
|--|---|---|
| 1. Connaissance de la marque | Connaissance de la marque ombrelle (ex : Danone) | Connaissance de la chaîne de restaurant ou du restaurateur/chef (ex : Brioche Dorée ou Alain Ducasse) |
| 2. Approbation des organismes privés et/ou publics | Labels, AOP, AOC, etc. | Labels qualité et guides (Michelin, Gault & Millau, Le Fooding) |
| 3. Expérience indirecte | Recommandation (c’est le meilleur biscuit au chocolat) | Recommandation (on y a passé une super soirée, c’est le meilleur restaurant de Tours) |
| 4. Expérience directe | Design du packaging, mise en rayon, toucher... puis dégustation après achat | Ambiance du restaurant (odeurs, musique, lumière... dégustation après commande) |
| 5. Informations | Ingrédients, techniques de fabrication sur le packaging ou PLV (publicité sur le lieu de vente) | Fournisseurs, annonce du plat sur la carte ou en devanture |

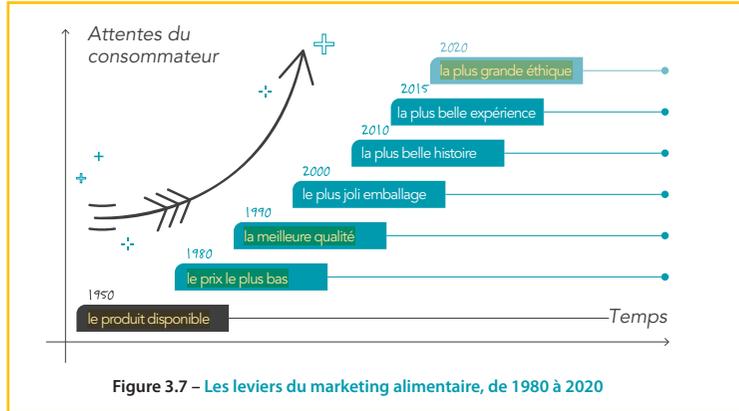
Source : adaptation de Gallen (2002).

Prix, qualité, design, storytelling, expérience : créer de la valeur

L’industrialisation des marchés alimentaires a mené à une standardisation et une homogénéisation garantissant la stabilité des caractéristiques organoleptiques et microbiologiques des produits. Les fruits et légumes sont calibrés et leur aptitude à la conservation développée, les produits alimentaires sont façonnés sur le même modèle pour pouvoir être facilement transportés puis intégrés dans les rayons des magasins. En ce sens, nous perdons une partie de notre culture alimentaire par une simplification à outrance des pratiques. Bien que le rapport qualité/prix reste au cœur des préoccupations des ménages, les consommateurs, en quête de sens et de valeurs, cherchent autre chose dans leur consommation.

De manière générale, on observe une évolution des standards du marketing alimentaire, qui propose des identités de marque et packagings de plus en plus étudiés. Si bien que la restauration commerciale de milieu de gamme, à l’image des plus grands, doit-elle aussi se mettre au *branding*. Malheureusement, trop souvent, les marques se limitent à un beau packaging et quelques campagnes de publicité. Pourtant, les attentes du consommateur sont bien plus larges.

Ainsi, alors que le prix le plus bas cristallisait toutes les attentions des marketeurs en 1980, la meilleure qualité a émergé en 1990, puis le plus joli emballage en 2000, la plus belle histoire (storytelling) en 2010 et, plus récemment, la plus belle expérience. Cette expérience est d'ailleurs revue et corrigée aujourd'hui, pour sortir de l'expérience artificielle et proposer des expériences « transformatives », lors desquelles le consommateur expérimente, apprend et devient en quelque sorte une meilleure version de lui-même.



ENCHANTEMENT ET EXPÉRIENCE AU CŒUR D'UN FOODSERVICE RÉUSSI

Le marketing culinaire est soumis aux mutations du marketing mix. Celui-ci est passé des 4P de Porter (*People, Product, Place, Price*) aux 5E (essence, émotion, engagement, expérience, échange), accompagnant un changement de paradigme de l'entreprise au consommateur, de l'offre à la demande, du produit à l'expérience. Le marketing culinaire est donc naturellement un marketing expérientiel axé sur le vécu du consommateur et ses attentes.

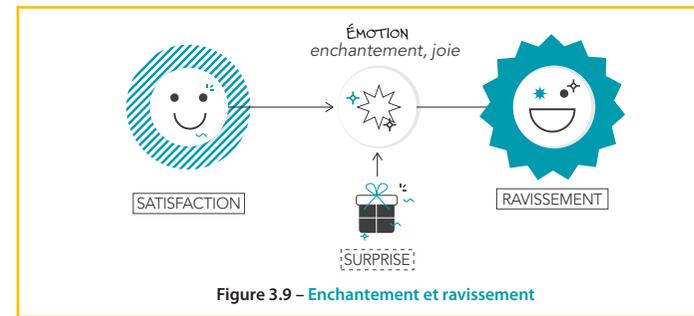
Un des socles fondamentaux du marketing est le paradigme de la confirmation des attentes. Les chercheurs s'accordent à dire que le consommateur formule des attentes concernant la consommation à venir d'un produit/service ou expérience, et que, si ces attentes sont confirmées, il est satisfait.

Un client satisfait pourra ensuite être fidélisé. Si l'on veut augmenter la fréquence ou le volume d'achat du client, si l'on veut en faire un ambassadeur auprès de son cercle d'influence, il faut lui proposer des éléments supplémentaires. C'est alors que la recherche en marketing s'est intéressée à la surprise et au ravissement du consommateur.

Un enchantement qui peut concerner tous les consommateurs, dans toutes leurs habitudes de consommation. Un réenchantement que toutes les industries peuvent s'approprier et, dans une application au culinaire, que la marque de plats préparés comme le chef étoilé peuvent adopter.

Un ravissement est un état du consommateur obtenu après une confirmation totale des attentes (satisfaction) à laquelle s'ajoute un élément « surprise » qui, perçu de manière positive, induit une émotion de joie chez le consommateur. Celui-ci est alors ravi (Vanhamme, 2008).

On comprend que le (ré)enchantement du produit, de la marque, du service peut mener au ravissement du consommateur s'il a été surpris de manière positive, ce qui implique un sentiment de joie ou émotion positive.



Réenchanter par la culinarité

Une première nécessité de réenchantement du produit alimentaire a lieu en réponse au besoin de réassurance du consommateur à la suite des **crises alimentaires et sanitaires des années 1990 (crise de la vache folle en particulier)**. Elle se met en place à partir des années 2000, quelques années avant les crises financières (au début de l'année 2006). Les temps économiques et sociétaux se chevauchent, si bien que les crises sociales se superposent aux crises financières. La perte de repères (anomie) se répand dans tous les domaines de la société, qui partent alors à la recherche de nouveaux repères. La conjonction de ces deux crises entraîne un phénomène marquant : toutes les couches de la société sont amenées à réinvestir les fourneaux. Les couches les plus pauvres le font principalement par nécessité économique, un plat cuisiné coûtant toujours plus cher qu'un plat fait maison, surtout quand on habite à la campagne et que l'approvisionnement se fait sans intermédiaires. Les couches les plus riches le font avant tout par revendication ; sachant qu'intérêts économiques et culturels sont souvent concomitants. Cuisiner, c'est être un fin gastronome, connaître les meilleurs produits, c'est aussi avoir le luxe de pouvoir prendre le temps. Les écoles de cuisine se développent considérablement. **Les Cercles culinaires de France, aujourd'hui présents dans plus de 200 villes en France, ouvrent les premiers cours de cuisine pour particuliers en 1994.** C'est dans les années 2000-2010 que la concurrence se développe, voyant le marché gonfler à vue d'œil.

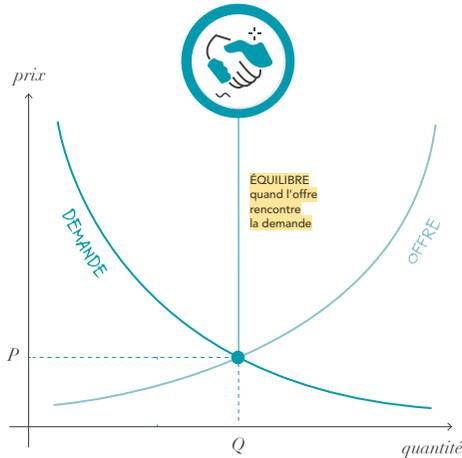


Figure 3.2 – La loi de l’offre et de la demande

Le prix est aussi une question d’équilibre entre la valeur perçue de l’offre par le consommateur et son coût de production.

Trois modèles indispensables

Le choix de ces concepts marketing est tout à fait arbitraire, ce sont ceux que nous mobilisons quotidiennement pour former nos étudiants ou pour accompagner nos clients. L’évolution de ces outils est révélatrice de l’évolution de notre société. Chacun d’eux peut être mobilisé par les entrepreneurs de manière très simple et efficace.

L’évolution du marketing mix : pour passer d’un marketing de l’offre à un marketing des émotions

Le marketing mix (ou mix marketing) est la somme des domaines dans lesquels les entrepreneurs devront prendre des décisions pour que leur offre de produit ou de service connaisse le succès sur son marché.

Si MacDonald’s a connu un succès fulgurant grâce à son marketing universel (*people*), ses recettes addictives (*product*), ses emplacements de premier choix (*place*) et ses prix bas (*price*) la chaîne s’attache aujourd’hui à développer des filières de matières premières locales (essence), des burgers signature (l’émotion d’un prestige accessible, « masstige ») et à remettre le service en salle (expérience).

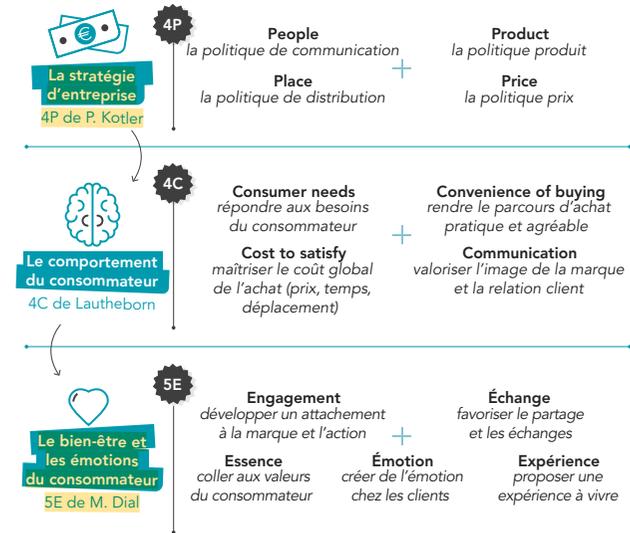


Figure 3.3 – Le mix marketing : de la stratégie d’entreprise au bien-être des consommateurs

Le modèle SWOT pour établir un diagnostic de l’offre dans son environnement

Le modèle SWOT – *strengths* (forces), *weaknesses* (faiblesses), *opportunities* (opportunités), *threats* (menaces) – est un outil qui permet d’analyser les forces et faiblesses de votre projet, mais aussi de prendre les bonnes décisions en investissant du temps et de l’argent là où ce sera le plus utile. C’est un tableau à double entrée où on retrouve en colonnes les éléments positifs ou négatifs du projet, et en lignes les éléments internes ou externes au projet.

CONCEVOIR UNE EXPÉRIENCE QUI A DU SENS

Pour mobiliser tous les attraits du marketing expérientiel et concevoir une expérience en accord avec les tendances du XXI^e siècle, il faudra dépasser la simple scénographie et prendre en compte les trois facettes de l'expérience.

Les trois facettes de l'expérience (Carù et Cova, 2006)

1. Le décor, le design et la mise en scène.
2. La participation active du consommateur.
3. Les récits et histoires construits par la marque.



Figure 3.11 – L'expérience selon Antonella Carù et Bernard Cova

Ainsi, il ne s'agit pas de coller un marketing expérientiel sur une offre préexistante, mais de repenser totalement votre produit alimentaire ou votre concept de restaurant. La marque ne vend plus un produit mais une expérience, une expérience de « flow¹ » et de cocréation.

Les quatre dimensions de l'expérience (Roederer, 2012)

Aux facettes de l'expérience, proposées par Carù et Cova, s'ajoutent ses dimensions, proposées par Roederer :

- **Praxéologique** : quels gestes va-t-on réaliser ? Puis-je impliquer mes clients dans la fabrication, production de l'expérience ?
- **Hédonico-sensorielle** : quel plaisir va-t-on en retirer ? Comment puis-je solliciter les cinq sens de mes clients ?
- **Rhétorique** : quelle histoire vais-je raconter ? Quel ton adopter ? Quel est mon engagement ?
- **Temporelle** : combien de temps va durer mon expérience, comment les émotions et sensations vont-elles se succéder ? Que se passe-t-il avant/après ?

1. Flow : un état plaisant de relâchement, de concentration et de self-control (Hoffman et Novak, 1996)

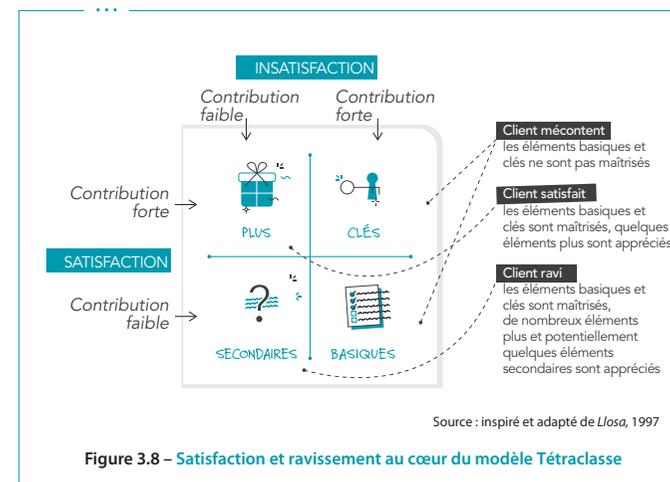


Figure 3.8 – Satisfation et ravissement au cœur du modèle Tétraclasse

La confirmation des attentes, provoquant la satisfaction du client, est donc plus complexe qu'elle n'y paraît.

La priorité est de traiter les éléments « clé » et « basique ». Si l'objectif est de mettre en place un marketing expérientiel et ravir ses clients, il faudra s'attacher à décèler les éléments « plus » qui les surprendront. Et si, vraiment, le concept est maîtrisé, il s'agira de développer quelques éléments secondaires qui deviendront peut-être, avec le temps et les modes, des éléments « plus ».

Enchantement et ravissement

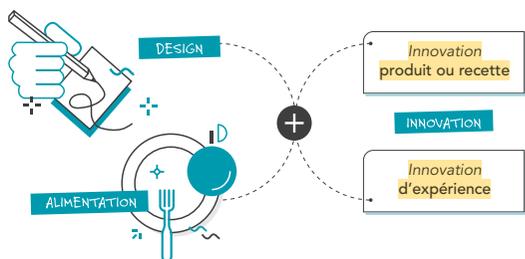
La société occidentale a subi une grande vague de « MacDonaldisation » de l'offre (Olivier Badot, Joël Brée et Marc Filser, 2014). Celle-ci correspond à une standardisation à grande échelle des produits proposés à la consommation qui répondent désormais à des normes sanitaires et techniques, et qui ne prennent plus en compte les spécificités régionales. Même McDonald en est revenu et adapte aujourd'hui certains de ses produits aux régions sur lesquelles il s'installe (on retrouve un *Ramen Burger* en Asie, du bœuf charolais en France, etc.). Le deuxième grand mouvement a été l'autonomisation du consommateur, en grande partie grâce à Internet et aux circuits courts. Celui-ci se renseigne, compare les prix. La consommation collaborative se développe, la crise pousse à faire des économies. Les équipes de marketing ont alors proposé de réenchanter le monde de la consommation en créant des espaces de vente thématiques où l'hyperréalité est reine. Cette mise en scène à outrance pose elle aussi problème face à ces nouveaux « consommateurs malins » qui ne veulent pas être floués ni manipulés par le marketing. Le réel enjeu serait alors le micro-réenchantement du quotidien : un beau packaging, une gentille attention, des astuces pour réutiliser une mise en bocal...

Ces deux recommandations peuvent prendre différents visages : un packaging bien renseigné, grâce à des mots et des images, une « publicité sur lieu de vente (PLV) » adaptée, de la publicité dans les médias traditionnels, des dégustations en magasin, une explication de carte par le maître d'hôtel, une scénographie thématisée...

REGARD DE CHERCHEUR

Associer innovation produit et innovation d'expérience pour booster la satisfaction (Sagot, 2007)

Lorsque les mondes du design et du culinaire se rencontrent, l'innovation peut se faire par le produit (ou la recette) ou par l'expérience de consommation. Une combinaison des deux types d'innovation permettrait d'optimiser les effets attendus sur la satisfaction et le ravissement du client.



Source : adaptation de Sagot (2007)

Figure 4.2 – Design alimentaire comme innovation produit et/ou innovation expérientielle

À quoi servirait une innovation si elle n'était pas adoptée par les consommateurs ? Il faut non seulement veiller à être créatif pour se différencier, mais à rester accessible pour que les mangeurs osent goûter le produit innovant en question. C'est un savant dosage à mettre en œuvre.

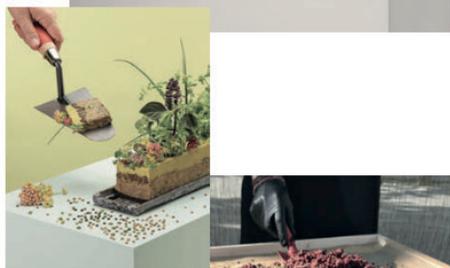
REGARD DE CHERCHEUR

Quatre modes d'appropriation de l'aliment (Brunel et Gallen, 2013)

Voici quatre modes possibles d'appropriation de l'aliment proposés par Brunel et Gallen (2013) :

- le contrôle ;
- la création ;
- la connaissance ;
- la contamination.

design culinaire expérimental



Le champ des possibles : micro-architecture éphémère conçue pour un événement de La Ruche qui dit oui. Un lieu de rencontre pour de nombreux ateliers culinaires participatifs. / La nuit des musées : balade gustative, performances et installations culinaires imaginées pour le Musée d'Art Contemporain du Val de Marne. / Buffets Bluffants : livre de recettes. / Waso : jardin zen, atelier et scénographie culinaires pour la Marque Shiseido.



Hopla Studio

Hoplastudio est incarné par Magali Wehrung, designer culinaire. Elle propose aussi bien des mises en scène d'aliments auxquels elle aime donner formes et sens, que des objets, des espaces ou des événements liés à sa dégustation.

WWW.HOPLASTUDIO.COM

art(s) culinaires

De la mise en page d'un recueil de recettes de cuisines imaginées par les différentes structures de la Fondation Abbé Pierre, à l'affiche de ce même festival pour une alimentation saine et durable en passant par la revisite de l'assiette décorative peinte... Tous les supports sont bons tant qu'il s'agit d'y inscrire des messages gourmets, colorés qui ouvrent l'appétit du regard et révèle la générosité de la cuisine.



Agathe Bouvachon

Agathe Bouvachon est designer graphique à Paris. Après avoir co-créé Hoplastudio en 2012 et partagé 10 ans de création en design culinaire, elle décide de revenir à ses amours premiers : les mots. Elle mêle avec gourmandise lettrages, illustrations ou mise en page pour transmettre des informations de manière joyeuse au service de l'alimentation du corps et de l'esprit.

WWW.AGATHEBOUVACHON.COM



design global & durable



«Manger, c'est incorporer un territoire». Concevoir un lieu, une expérience, une identité culinaire qui répond aux attentes des convives tout en racontant l'histoire d'un créateur et de son territoire est un exercice de «simplexité» : une illustration à la fois champêtre et décorative, des menus informatifs et alléchants, un packaging transparent et inspirant, une recette qui invite au voyage immobile, des arts de la table qui aussi sensuels que fonctionnels...

Carnet d'inspirations culinaires pour la Région Bretagne. À Paris, Pratolina et la Philharmonie À Dinard, la Cabane à Manger et le Castelbrac.



commentaire : caravane retournée, mettre l'image dans le bon sens



Virginie Brégeon Territoires Comestibles

Depuis 2012, Virginie Brégeon accompagne les *foodpreneurs* et les territoires dans la création de concepts et identités innovants et durables. À la fois docteur en marketing et designer, Virginie associe stratégie et design à sa fine connaissance des métiers de bouche, de l'artisanat et du tourisme. Elle collabore à des ouvrages et projets artistiques qui valorisent le patrimoine breton.

WWW.VIRGINIEBREGEON.COM

