



SNACKING

Un secteur porteur d'opportunités, entre nouvelles tendances alimentaires et déstructuration des repas

SNACKING

Un secteur porteur d'opportunités, entre nouvelles tendances alimentaires et déstructuration des repas

Le snacking ne cesse d'étendre son périmètre en France. Les consommateurs prennent l'habitude de se restaurer durant la matinée, à l'heure du goûter ou de l'apéritif, et ce dans tous les points de vente. Les industriels et les circuits de distribution ont constaté cet engouement pour le snacking et ont adapté leurs produits au fil des années. Ces derniers sont devenus plus facilement transportables, avec des formats individuels spécifiques. Des établissements dédiés à cette consommation hors domicile, tels que les coffee-shops, sont apparus, comme les fast-foods avant eux.

Ce mouvement est accentué par l'urbanisation intense et des consommateurs qui sont de plus en plus pressés. Pourtant, cette évolution ne se base pas uniquement sur des critères de rapidité et de praticité. Le public souhaite manger vite, mais il veut aussi manger sain. Les nouvelles tendances qui touchent l'ensemble du rayon alimentaire, comme le bio, le végétal ou le naturel, ont une influence directe sur le snacking. Les marques et les distributeurs doivent prendre en compte ces attentes afin de pérenniser la croissance du segment et le détacher définitivement de son image de malbouffe.

Ainsi, cette évolution nécessaire de l'offre fait apparaître de nouvelles opportunités à saisir. Fabricants et distributeurs, en multipliant leurs produits et services, ont une place à prendre dans l'esprit des consommateurs. Les grandes surfaces et les boulangeries se dotent de tables et de coins dédiés à la restauration ; les commerces de bouche mettent au point des plats préparés prêts à consommer ; la livraison à domicile devient un service courant. Ces premières pistes en appellent d'autres à émerger. Pour les acteurs du snacking, le temps semble venu de s'affirmer définitivement comme étant en phase avec les tendances sociétales.



DANS CE DOSSIER

POINTS-CLÉS ET ENJEUX	4
LE SNACKING S'INSTALLE DURABLEMENT	8
Une tendance devenue un marché porteur	8
La restauration rapide porte la restauration hors domicile	9
Le burger stimule les fast-foods	10
Les grandes surfaces suivent le mouvement	11
Un relais de croissance supplémentaire pour les boulangeries sandwicheries	13
La distribution automatique tente de s'adapter	16
DE NOUVELLES ATTENTES ALIMENTAIRES AUTOUR DU MANGER SAIN	18
Vers un snacking sain	19
Les nouveaux régimes alimentaires	29
La recherche d'un snacking plus responsable	33
L'APPARITION DE NOUVEAUX MOMENTS DE CONSOMMATION	37
Le repas de midi reste un moteur	37
Petit déjeuner et goûter, deux nouveaux créneaux importants	41
L'apéritif et le soir prolongent l'offre	47
NOUVEAUX CIRCUITS ET NOUVELLES PRATIQUES	52
Une opportunité à saisir pour les métiers de bouche	52
Une orientation à suivre pour d'autres commerces de proximité	56
Le snacking face au numérique	59
Les zones de flux, des territoires à conquérir	62
2019-2020 : DES TENDANCES CONFIRMÉES SUR UN MARCHÉ QUI NE RALENTIT PAS	65
LES MARQUES ET LES FORCES EN PRÉSENCE	76
Comment se développer dans le snacking? Quatre études de cas	76
Comparatif des offres proposées par les nouveaux acteurs du secteur	81
Comparatif des services proposés par les nouveaux acteurs du secteur	82
Classement des marques novatrices	83
Classement des enseignes novatrices	84
Fiches d'identité des principaux acteurs	85
SOURCES UTILISÉES	93
LEXIQUE	101

POINTS-CLÉS ET ENJEUX

Ce qu'il faut retenir

Le snacking, une pratique bien ancrée dans les habitudes des Français

Le snacking ne cesse de gagner des adeptes au fil des ans. Grâce à la réduction du temps dédié au moment du déjeuner, il gagne notamment des parts de marché pour le repas de la mi-journée. Les Français mangent en moyenne en moins de trente minutes, et sont donc à la **recherche de rapidité et de praticité** dans les services et produits proposés. Autant de qualités que possède le snacking, en plus de prix abordables et rarement sujets à des hausses. De ce fait, il profite aussi de **l'intérêt grandissant des consommateurs pour la restauration rapide**, qui représente désormais plus de 65 % des visites du secteur, au détriment de la restauration traditionnelle

Son succès s'explique également par la transformation des habitudes alimentaires. **De nouveaux moments de consommation apparaissent.** Le public augmente le nombre de prises alimentaires entre les repas, se laisse tenter par le petit déjeuner à l'extérieur, s'habitue au goûter et à l'apéritif. Ainsi, 43,5 % des Français seraient des consommateurs réguliers de nourriture entre 16 heures et 17 heures, et 42,2 % avant le repas du soir, à l'heure de l'apéritif. Les enseignes et les marques mettent en place des offres spécifiques pour ces moments. Produits sucrés et salés nomades, horaires d'ouverture élargis et implantation d'équipements adaptés dans les points de vente font partie des nouvelles stratégies des

grandes surfaces, boulangeries et coffee-shops. Petit à petit, le snacking investit même le repas du soir grâce à l'essor de la livraison à domicile. Les opérateurs actifs sur ce segment, français comme étrangers, se multiplient pour couvrir tous les types de restauration et le plus large territoire géographique possible. Même la nuit, le snacking continue de rendre service, par exemple aux travailleurs nocturnes, via la distribution automatique ou des produits spécialement élaborés pour donner un surplus d'énergie. La temporalité a changé et les acteurs du secteur doivent en avoir conscience pour que leurs produits puissent être consommés en permanence.

Face à des consommateurs de plus en plus pressés et susceptibles de manger à n'importe quelle heure, le snacking s'accroît sur tous ses circuits de distribution : grandes surfaces, chaînes de restauration rapide, enseignes dédiées, boulangeries sandwicheries, distribution automatique, etc. En 2017, **400 000 nouveaux individus étaient touchés chaque semaine par ce marché**, pour un million d'occasions supplémentaires générées de manière hebdomadaire. Le snacking a déjà opéré un tournant pour diversifier ses services, il lui reste à ne pas oublier l'essentiel. Les produits doivent aussi répondre aux nouvelles attentes d'un public en quête de "manger sain".



POINTS-CLÉS ET ENJEUX

Ce qu'il faut retenir

Qualité, santé et durabilité au cœur des nouvelles attentes

Bio, végétal, végan, sans gluten : ces nouvelles tendances de consommation consolident peu à peu leur position au rayon alimentaire. Plus qu'une mode passagère, elles se transforment en tendance de fond et doivent être prises en compte par les acteurs agroalimentaires, dont ceux du snacking. Les Français ne veulent plus simplement manger vite et dépenser peu. Ils souhaitent également **consommer de manière saine et durable**. Une enquête de Veeva et Opinion Way menée en 2018 démontre que le rapport qualité prix s'était inversé dernièrement. Les consommateurs qui privilégient la qualité de leurs achats sont désormais plus nombreux que ceux faisant d'abord attention au prix. D'après Harris Interactive, 54 % des clients seraient prêts à payer plus cher pour acheter un produit responsable.

S'il veut poursuivre sa croissance, **le snacking doit lui aussi s'inscrire dans la tendance du "manger sain"**. La naturalité devient un critère d'achat majeur, de même que l'absence de colorant, d'OGM ou de sucre. Plusieurs leviers permettent de répondre à ces nouvelles attentes, comme l'utilisation plus fréquente de produits non transformés ou le recours à de nouveaux aliments, peu visibles auparavant dans le rayon, tels que les légumineuses. Comme dans le reste du secteur alimentaire, le bio occupe également une place grandissante. Des industriels comme Jardin Bio s'implantent sur le segment du snacking bio en grande surface. Celui-ci représente pour l'instant 1 % des ventes traiteur libre-service dans les grandes et moyennes surfaces. Ce chiffre ne demande pourtant qu'à augmenter. Pour conquérir le public, il apparaît désormais indispensable

de lancer des innovations bio, végétales ou naturelles. Sodebo, Daunat, Pierre Martinet, Lustucru et Fleury Michon, les plus grandes marques du secteur, se montrent déjà très dynamiques sur ces segments afin de conserver l'élan prometteur de la naturalité et du durable. Toutefois, il convient de ne pas s'arrêter aux seuls produits mais de prendre également en compte les emballages et les déchets engendrés. **Le contenant devient tout aussi important que le contenu**. Matières recyclables et recyclées s'imposent désormais dans la chaîne de fabrication standard des professionnels de l'agroalimentaire et de l'emballage.

Ces mouvements ne se limitent pas aux grandes surfaces. **Chaque circuit de distribution peut exploiter ses atouts** afin de s'inscrire dans les tendances porteuses. Les boulangeries et les sandwicheries insistent par exemple sur la fabrication artisanale et la fraîcheur de leurs produits. Elles développent des gammes de sandwiches au pain complet ou aux céréales, s'écartant de la traditionnelle baguette de pain blanc. Des enseignes spécialisées, telle Prêt à Manger, se démarquent aussi en misant sur des préparations fraîches, effectuées sur place. Même les chaînes de fast-food, symboles d'une alimentation de médiocre qualité, cherchent à gommer cette image en affichant à leur carte des hamburgers végétaux ou en indiquant la provenance locale de leurs matières premières. Cette adaptation n'est pas simplement une question de mode ou de marketing, mais **une évolution indispensable pour la pérennité du snacking**.

POINTS-CLÉS ET ENJEUX

Ce qu'il faut retenir

Accessible partout et à toute heure

Le snacking est déjà installé dans l'esprit des Français. À terme, **se restaurer à l'extérieur de chez soi pourrait devenir une habitude** pour l'ensemble du public, et non plus l'exception. En poursuivant ses efforts afin d'offrir aux consommateurs ce qu'ils veulent quel que soit l'endroit où ils se trouvent, le snacking cherche à s'imposer définitivement dans la vie quotidienne des Français.

Cela passe nécessairement par une couverture géographique irréprochable: **le snacking doit être partout**. Déjà fortement présents dans les zones commerciales, de bureaux et les centres-villes, les établissements spécialisés doivent aussi accentuer leur présence dans les lieux de passage. Gares, aéroports, aires d'autoroutes... Il s'agit de profiter du trafic important de ces endroits pour capter davantage de clientèle. Il ne s'agit pas ici d'un enjeu uniquement marketing, mais aussi économique. Ces zones de flux sont parfaites pour rentabiliser au maximum les magasins grâce à un public nombreux qui cherche des endroits où se restaurer ou simplement se reposer. Pour accentuer son omniprésence, le snacking a également un rôle à jouer dans des commerces inédits pour lui. Ainsi, les boucheries, les primeurs, les fromageries et les poissonneries ont un réel intérêt à se positionner sur ce segment. Proposer une offre de petite restauration à ses clients est un moteur de croissance idéal, qui permet de ne pas trop s'éloigner de son cœur de métier. Pour le public, ces nouveaux relais de consommation enrichissent l'offre et augmentent les possibilités de manger à l'extérieur à n'importe quel moment. Les métiers de bouche ne sont pas les seuls à pouvoir profiter de leur lien avec la nourriture pour investir le snacking. Les épicerie fines ont également

une place à prendre. Leur positionnement haut de gamme leur permet de se démarquer de la concurrence, à l'heure où la qualité des produits devient essentielle pour les consommateurs.

Entrer dans le quotidien des Français implique également de **se développer dans le domaine du numérique**. La présence digitale devient incontournable pour toucher un public plus jeune, notamment représenté par les millennials. Les opérateurs de livraison à domicile s'appuient déjà essentiellement sur leurs applications mobiles pour faciliter la vie de leurs clients et en attirer de nouveaux. Les chaînes de restauration et les enseignes sont de plus en plus nombreuses à mettre au point leurs propres applications. Celles-ci permettent de visualiser les offres, de suivre sa progression dans le parcours fidélité et même de passer une commande en ligne pour aller ensuite la retirer sur place. Grâce au digital, le consommateur ne dépend plus nécessairement d'une entité physique pour toutes les étapes de son processus de restauration. Il s'agit de lui faire gagner encore plus de temps et d'accroître la praticité du snacking, ce qui le poussera à avoir recours plus souvent à ce type de service.

En développant son offre et les moyens d'y avoir accès, **l'objectif du snacking est de s'imposer au fil du temps comme une évidence dans l'esprit des Français**. Il ne doit plus être considéré comme l'exception qui remplace certains déjeuners, mais bien comme une habitude de consommation valable à n'importe quelle heure. Dans cette optique, de nombreuses opportunités sont encore à saisir pour les marques et distributeurs. À eux de montrer que le snacking peut répondre aux nouvelles attentes alimentaires et s'inscrire au cœur d'une consommation plus saine.



POINTS-CLÉS ET ENJEUX

Ce qu'il faut retenir

LES MOTEURS

- Une offre de plus en plus large
 - Les nouvelles tendances alimentaires comme le bio, le végétal, le naturel, etc.
- Des consommateurs enclins à "snacker" à divers moments de la journée : matin, midi, goûter, apéritif, soir
- L'essor de nouvelles pratiques comme la livraison à domicile
- Le développement du numérique et des applications mobiles

LE MARCHÉ DU SNACKING

LES FREINS

- Une offre élargie qui peut déstabiliser les consommateurs
- La concurrence très forte sur des segments en vogue, comme la livraison à domicile ou le fast-food
- L'image de malbouffe dont souffre encore le snacking
 - Les limitations techniques de certains circuits, comme la distribution automatique
- Un positionnement prix à ajuster : trop bas, il est synonyme d'une qualité moindre pour le client ; trop haut, il peut repousser ce dernier

LE SNACKING S'INSTALLE DURABLEMENT

Une tendance devenue un marché porteur

Le snacking n'est pas un phénomène nouveau en France: **il s'est développé dès la fin des années 1990**. À cette époque, les industriels ont investi le créneau de la consommation alimentaire hors repas. Des marques de produits sucrés comme Danone ou Pierrot le Fou se concentraient sur l'aspect plaisir de l'en-cas, utilisé pour grignoter ou déstresser. Les emballages des desserts et produits laitiers commençaient également à s'adapter pour être facilement transportables et consommables à l'extérieur, remarque RLF. Toutefois, malgré quelques produits fruités, le "snacking sain" n'était pas encore à l'ordre du jour. La pratique ne se limitait pas pour autant aux prises alimentaires occasionnelles: plusieurs marques étaient déjà concentrées sur sa place à l'heure des repas. Martinet, avec sa gamme mêlant un taboulé et un dessert, et l'américain McCain, grâce au succès de son petit pain Buns, contribuèrent à la confirmation de grandes tendances alimentaires comme la rapidité, la praticité et la déstructuration des repas. En 2003, RIA note que les salades traiteur sont déjà en pleine croissance, surtout dans une optique de snacking. Fleury Michon et Bonduelle rejoignent le mouvement et participent à la démocratisation de la salade à acheter toute prête. Quatre ans plus tard, *Le Monde de la distribution automatique* titre "Le snacking n'est plus une simple tendance", arguant qu'il relève désormais davantage d'un **"mode d'alimentation fractionné"** que d'une simple "surconsommation alimentaire entre les repas". L'urbanisation croissante de la population, la quête de plaisir et la recherche d'autonomie sont citées parmi les critères expliquant le succès du snacking. Le Sandwich & Snack Show de la même année, événement phare, parvient aux mêmes conclusions. "Le marché du snacking, en France, semble se modifier en profondeur", relaie AGRA *alimentation*. Il affiche une croissance

annuelle moyenne de 13 %, les consommateurs recherchant des "formules alimentaires efficaces, rapides et nutritionnellement équilibrées, [...] tout en étant le moins cher possible". Les attentes évoluent. Il ne s'agit plus simplement de manger vite et bon, mais aussi de manière équilibrée.

Le snacking va ensuite continuer à croître au fil des années. La crise aura même un effet bénéfique sur le secteur: les clients le préféreront à la restauration traditionnelle grâce à ses prix plus abordables et son offre de plus en plus variée. C'est d'ailleurs à cette époque, début 2009, que Sodebo, acteur clé du secteur, lance l'un de ses produits emblématiques, la PastaBox, qui vise "le consommateur actif qui mangera [ses] pâtes pendant sa pause déjeuner". Les années suivantes voient le snacking poursuivre sa diversification et entamer une montée en gamme qui répond au nouveau désir des consommateurs de manger mieux, tout en conservant l'aspect plaisir. Au début des années 2010, **les préoccupations éthiques et durables commencent à apparaître** dans l'esprit de ceux qui deviennent des "éco-consommateurs", selon *Collectivités Express*. La croissance en 2011 est moins forte qu'au milieu des années 2000, mais elle reste proche de 5 %. Les marques et les distributeurs qui investissent le segment se multiplient et permettent d'enrichir une offre qui se doit d'être toujours plus large pour répondre aux nouveaux régimes alimentaires comme le flexitarisme, le véganisme ou les "sans" (gluten, lactose, etc.). Comme l'explique LSA en 2015, le snacking est en train de définitivement laisser derrière lui l'image de malbouffe qui pouvait l'affecter auparavant et il devient un segment phare du domaine alimentaire. Grâce à sa croissance continue et à son adéquation avec les attentes des consommateurs, il parvient à "acquérir ses lettres de noblesse".



La restauration rapide porte la restauration hors domicile

Le marché de la restauration hors domicile dans sa globalité a connu des périodes difficiles en France au cours des dernières années, marquées par la crise financière et les attentats. En recul continu entre 2012 et 2015, il est reparti de l'avant en 2016 en enregistrant une croissance de 0,7 % pour s'établir à 54,6 milliards d'euros. Ce regain a été confirmé en 2017 avec une nouvelle hausse de 1,8 % et 55,6 milliards d'euros de valeur. Ce dynamisme retrouvé n'est pas dû à la restauration traditionnelle à table, qui a reculé de 1,3 % en 2014, 1,6 % en 2015 et 0,4 % en 2016, d'après les données du groupe NPD. Il aura fallu attendre 2017 pour que ce segment renoue timidement avec la croissance (+ 0,4 %). Les consommateurs l'ont peu à peu délaissé au fil des années, principalement à cause de la crise financière. Les attentats de 2015 ont également largement desservi le secteur, comme le note Bernard Gira, de l'agence Gira Conseil, dans *L'Express*: "Les Français sont sonnés, et ont la tête ailleurs. Le climat est très anxiogène et surtout peu propice aux sorties plaisir." Ces événements ont également touché le tourisme. Quelques mois après les attentats de novembre 2015, *Le Figaro* notait

que "les brasseries ont été sévèrement affectées par la chute du tourisme international".

Si la restauration hors domicile a pu rebondir, **ce n'est donc pas grâce à la restauration traditionnelle, mais bien à la restauration rapide**. En effet, cette dernière a réussi à sortir du climat ambiant délétère plus tôt, renouant avec la croissance dès 2016 (+ 1,2 %), avant de continuer sur sa lancée en 2017 (+ 2,3 %). Suite à ses bons résultats, sa part de marché dans l'ensemble du secteur de la restauration n'a cessé de grandir. *France Snacking* relève qu'en 2016, **la restauration rapide cumule désormais 66 % des visites du secteur**, prenant chaque année un peu plus de place au détriment de la restauration traditionnelle. Représentant une grande partie du marché du snacking, son succès participe donc logiquement à l'essor de ce dernier en France. D'après Coline Ferrat, du groupe alimentaire St Mamet, "le snacking représente 222 millions d'occasions de consommation par semaine en France". Le marché est en pleine progression avec 1 million d'occasions et 400 000 nouveaux individus touchés chaque semaine en 2017.

ÉCONOMIE

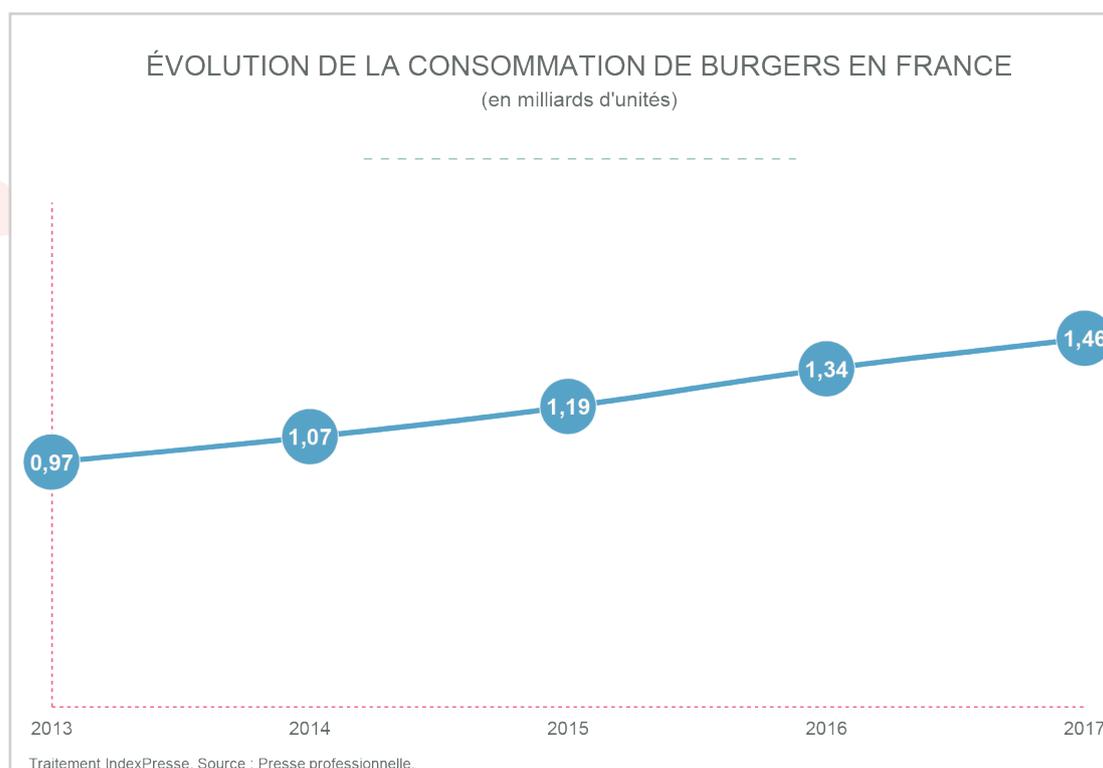
LA RESTAURATION HORS DOMICILE : UN ENSEMBLE VASTE

Dans ses enquêtes concernant la restauration hors domicile, NPD Group intègre cinq circuits dans ce marché :

- La restauration avec service à table (restaurants, brasseries, etc.).
- La restauration rapide (fast-foods, boulangeries sandwicheries, repas livrés, ventes en grandes surfaces, etc.).
- La restauration dans les transports et lieux de loisirs (parcs d'attractions, musées, etc.).
- La restauration collective (restaurants d'entreprises, d'usines, etc.).
- La distribution automatique.

Le snacking englobe généralement les quatre dernières catégories, même si la restauration collective reste souvent traitée à part.

Le burger stimule les fast-foods



Les Français dévoilent un peu plus chaque année leur intérêt pour le burger. Entre 2013 et 2018, **la consommation de cet aliment a augmenté de presque 50 %** dans l'Hexagone, passant de 970 millions d'unités consommées à 1,46 milliard. Le jambon-beurre, sandwich le plus vendu et le plus emblématique du snacking, a même été dépassé (1,21 milliard d'unités vendues tous les ans). L'écart entre sandwich et burger tend à se réduire au fil des années : il se vendait un hamburger pour neuf sandwiches en 2000, un pour sept en 2007 et moins d'un sur deux depuis 2013, révèle *Le Parisien*. D'après le site spécialisé en statistiques Le Planetoscope, chaque Français consomme en moyenne 18 burgers chaque année, ce qui place le pays dans le peloton de tête européen en compagnie du Royaume-Uni. Une étude menée en septembre 2017 confirme l'intérêt des

consommateurs pour ce produit : 58 % des personnes interrogées en mangent au moins une fois par mois, 20 % au moins une fois par semaine.

Ce succès a **une influence bénéfique pour les fast-foods**, dont le burger est l'un des aliments phares. Le marché français est d'ailleurs très attractif pour les enseignes de ce circuit : Burger King avait effectué un retour remarqué fin 2012, une quinzaine d'années après son départ de France. Afin d'accélérer son développement, le groupe américain a même racheté en 2015 l'entreprise française Quick, dotée de 450 établissements, pour ce qui est considéré par *Fusions & Acquisitions* comme "le deal de l'année". D'autres sociétés de restauration rapide se sont également implantées sur le territoire depuis cette date : c'est le cas de Steak'n Shake, arrivé en 2014 et dont le réseau compte désormais une vingtaine

d'établissements; de Five Guys, qui compte huit restaurants depuis sa première ouverture en 2016; ou encore de Carl's Jr, installé à Toulon-La Garde (Var) depuis début 2018, et qui souhaite atteindre la barre des 120 établissements d'ici 2030, rapporte *Challenges*. Toutes ces enseignes œuvrent pour rivaliser avec le géant McDonald's, largement leader sur le marché français avec 4,9 milliards d'euros de ventes hors taxes réalisées dans ses 1442 restaurants. Le nombre

d'établissements de cette grande chaîne américaine augmente d'ailleurs constamment: 1226 en 2011, 1342 en 2014 et 1442 en 2017, pour un rythme moyen d'ouvertures de 25 à 30 restaurants chaque année. Le fast-food reste un moteur indéniable de la croissance du snacking. L'engouement des clients pour ces établissements, de plus en plus nombreux sur le territoire français, et aussi pour le burger, ne semble pas près de s'estomper.

Les grandes surfaces suivent le mouvement

Le snacking est également en vogue dans les grandes et moyennes surfaces. En 2018, selon Iri, le marché a progressé de 4,7 % en valeur, atteignant 3,52 milliards d'euros, et de 3,8 % en volume. Le rayon gagne en importance grâce aux efforts des industriels pour créer des nouveautés.

Tous les produits phares ont droit à leurs innovations, notamment les salades, les plats préparés, les box et les sandwiches. Le snacking froid et le fromage sont les deux sous-segments les plus dynamiques, avec de très bons résultats pour les salades fraîches (+ 12 % en valeur et + 11 %

MARCHÉ DU SNACKING EN GRANDES ET MOYENNES SURFACES EN 2017

Marché du snacking en GMS	Ventes en valeur (en millions)	Évolution en valeur	Ventes en volumes (en milliers)	Évolution en volume
Snacking	3 520	+ 4,7 %	1 515 788,7	+ 3,8 %
Snacking chaud	914,2	+ 1,7 %	313 682,9	+ 0,9 %
Snacking froid	1 700	+ 6,9 %	852 897	+ 5,6 %
Snacking confiserie	621,9	+ 1,2 %	237 653,7	- 1 %
Snacking fromages	206	+ 11,9 %	111 555,2	+ 10 %

Traitement IndexPresse. Source : Iri / Points de vente.

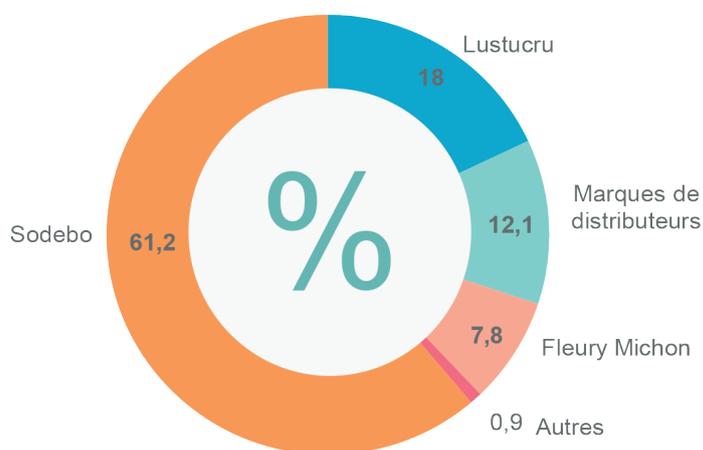
en volume), ainsi que les sandwiches (+ 12,9 % en valeur et + 10,6 % en volume). Même les confiseries connaissent une progression en valeur (+ 1,2 %), en raison de l'intérêt pour les barres céréalières (en hausse de 5,4 % en valeur et 2,7 % en volume). Le snacking chaud n'est pas en reste, confirme Ludovine Billy, de Fleury Michon, dans *Points de Vente*: "La reprise est confirmée sur le chaud, drivée par les box et les burgers." Les nouveautés dans les domaines des saveurs et des régimes alimentaires se multiplient sur les étages des grandes surfaces. De par son omniprésence sur tous les segments, Sodebo se montre le plus actif et occupe très nettement la première place du marché. Derrière, Lustucru et Fleury Michon sont les deux seules marques qui réussissent une percée, aux côtés des marques de distributeurs.

de toute l'offre au même endroit, de nouveaux concepts voient le jour. E.Leclerc a ainsi testé, dans son magasin de Pau (Pyrénées-Atlantiques), un food truck vendant salades, sandwiches, desserts et boissons, signalé par un large panneau jaune "Le snacking". Monoprix a choisi de miser sur une machine à hot dogs installée au cœur de son magasin des Halles, à Paris. Déployée en collaboration avec l'enseigne spécialisée Manhattan Hot Dog, elle permet au client de se servir librement en sauces et condiments afin de compléter son hot dog, préparé par un employé présent sur place. De manière générale, Monoprix se montre très active sur le segment du snacking grâce à son enseigne Monop'daily, qui mêle surface de vente et consommation sur place afin d'offrir différents services en un même espace. En avril 2018, *Néorestaurant* décompte 273 références de snacking frais chez

Monop'daily, dont 160 de la marque du distributeur. Si l'enseigne accomplit autant d'efforts, c'est parce que "le snacking progresse fortement au sein de Monop'". Le groupe doit donc s'adapter "aux nouveaux standards de qualité", indique Olivier Rego, directeur des enseignes Monop', ce qui passe par la mise en place de concepts de ce type. Au sein du groupe Casino, l'enseigne Franprix se montre également très entreprenante sur ce segment. Non seulement elle passe des partenariats avec des enseignes de café ou des bars à salades afin qu'ils s'installent directement dans les magasins, mais elle développe aussi de nouveaux modèles de points de vente orientés vers la consommation immédiate et la proximité

avec le client. Les Franprix Mandarine, lancés en 2015, s'inscrivent dans cette orientation, avec un espace de consommation, des machines à boissons et des plats chauds vendus sur place. "Le

PARTS DE MARCHÉ DES DIFFÉRENTES MARQUES SUR LE MARCHÉ DE LA PAUSE-DÉJEUNER EN GMS EN 2017



Traitement IndexPresse. Source : LSA-conso.fr.

Les grandes surfaces se montrent très imaginatives pour **mettre davantage en avant le snacking et dynamiser le rayon**. En plus des linéaires entièrement dédiés à ces produits et du regroupement

snacking chaud est un segment qui nous intéresse et qui doit être déployé le plus largement possible”, explique l’enseigne sur le site de LSA. D’autres chaînes de magasins décident de s’allier directement aux marques pour mettre en avant le snacking : c’est le cas de Carrefour, qui a accueilli plusieurs stands Fleury Michon où sont fabriqués des hot dogs. Un autre format de stand, baptisé “Merci bocaux!”, propose aux clients une offre

traiteur à emporter dans des bocaux en verre.

Malgré les efforts des GMS, LSA constate que **75 % des actes d’achat de snacking sont toujours effectués sur des circuits autres que la grande distribution**. La concurrence est rude. En plus des fast-foods, les GMS doivent aussi faire face aux boulangeries sandwicheries, qui investissent de plus en plus le créneau du snacking.

Un relais de croissance supplémentaire pour les boulangeries sandwicheries

En 2017, les boulangeries sandwicheries représentaient 24 % des visites en restauration commerciale en France, selon une étude du groupe NPD relayée par *Le Monde du surgelé*. Leur fréquentation a augmenté de 1,3 % par rapport à 2016, confirmant la place à part de ce commerce dans l’Hexagone par rapport au reste de l’Europe. En effet, seules 15 % des visites en restauration commerciale sont effectuées dans ce type d’établissement en Allemagne, 11 % en Grande-Bretagne, 6 % en Italie et 3 % en Espagne. Plus que partout ailleurs, **les boulangeries et sandwicheries françaises ont donc un rôle à jouer afin de satisfaire la satiété quotidienne des consommateurs**. Ces derniers dépensent en moyenne 4,10 euros par visite, un montant là encore plus élevé que dans les pays voisins, qui se situent à 3,50 euros ou moins.

Les boulangeries sandwicheries ont conscience de l’importance du snacking. Chaque année, elles vendent plus d’un milliard de sandwiches selon *Néorestaurant*. Bernard Boutboul, du cabinet Gira Conseil, évalue à 40 % la proportion du chiffre d’affaires des boulangeries artisanales dû à ce segment. Dans *RIA* de janvier 2018, il prédit même que “d’ici à trois ans, cette part pourrait atteindre 50 %, grâce au développement d’une offre chaude”. Plus qu’un simple levier de croissance, **le snacking apparaît comme un moyen de repartir de l’avant pour les boulangeries artisanales** confrontées à la baisse de la consommation

de pain (120 grammes par personne et par jour en moyenne aujourd’hui, contre 325 grammes après la seconde guerre mondiale et 900 grammes au début du XX^e siècle). Il peut constituer une véritable “bouée de sauvetage” pour un secteur artisanal qui a vu 20 000 de ses 53 000 établissements disparaître depuis les années 1950. Pour les boulangeries Pozzoli, qui se revendiquent artisanales, le snacking est devenu “une bataille”, dans “un secteur arrivé à maturité”. L’enseigne réalise 60 % de ses ventes grâce à ses produits de snacking et cherche sans cesse des nouveautés pour enrichir son offre. Le réseau Feuillette, qui compte une quinzaine de boulangeries et met en avant la fabrication sur place de 90 % des produits vendus, mise, lui, sur “une offre de restauration rapide et un grand espace salon de thé” aux côtés de son offre traditionnelle de pains. Certaines nouvelles enseignes en profitent également pour se lancer exclusivement sur ce créneau, comme Picto, une sandwicherie artisanale qui souhaite “retrouver les saveurs de l’authentique sandwich baguette”. Elle compte déjà cinq établissements à Paris et cherche surtout à s’implanter dans les gares, où “les clients veulent essentiellement des sandwiches, car le reste est difficile à manger”, indique Matthieu Babinet, cofondateur de la société.

Si les établissements artisanaux se diversifient ou se recentrent sur le snacking, c’est également pour **faire face à la concurrence des boulangeries**

industrielles. Ces terminaux de cuisson, qui ne fabriquent pas leur pain sur place mais se contentent de le faire cuire, sont en plein essor en France, avec un chiffre d'affaires en hausse de 13,5 % entre 2011 et 2016, à 8,5 milliards d'euros. Dans le même temps, le segment artisanal a stagné à 11 milliards d'euros. Les réseaux et les établissements industriels se montrent très dynamiques. Ils profitent de l'intérêt du snacking pour étoffer leurs gammes et **basent leur croissance sur les nouvelles tendances.** La Parisienne de Baguette, boulangerie industrielle d'Aubervilliers (Seine-Saint-Denis), explique d'ailleurs dans *RIA* "être surpris[e] par le développement des pains à burger et à bagel", qui représentent 20 % de son activité. Chez Histoire de Pains, l'utilisation de matières premières liées davantage à la

restauration qu'à la boulangerie, afin de confectonner ses burgers de cabillaud ou ses paninis braisés au porc, est devenue une habitude. Les boulangeries et les sandwicheries ne se limitent plus aux produits traditionnels, ce qui entraîne un nouveau positionnement: pour Nicolas Nouchi, directeur d'études du cabinet CHD Expert, "la boulangerie est devenue un véritable acteur de la restauration" à travers son développement dans le snacking.

Pour se positionner au mieux sur ce nouvel axe et être présentes partout, les chaînes industrielles multiplient le nombre de leurs établissements. Les projets d'ouverture sont courants et *Néorestauration* cite "un développement exponentiel" de nombreuses enseignes. D'après Pierre Chaix, du fabricant de matériel industriel AFE

NOMBRE DE POINTS DE VENTE DES PRINCIPALES ENSEIGNES DE BOULANGERIE INDUSTRIELLE

Enseigne	Nombre de points de vente en 2017	Évolution par rapport à 2016
Marie Blachère	421	+ 55
Paul	397	+ 5
Brioche dorée	311	NC
La Croissanterie	238	+ 11
La Mie Câline	232	+ 8
La Panetière	112	+ 18
Louise	100	+ 25
Ange	99	+ 21
Éric Kayzer	48	+ 5

Traitement IndexPresse. Source : *Néorestauration*.

Bakery, cette hausse du nombre de points de vente permet aussi aux magasins de mutualiser leurs achats, de baisser les coûts et d'être mieux armés pour faire face à la grande distribution. Tous les emplacements sont stratégiques, qu'ils soient dans des lieux de passage, en centre-ville ou dans des zones industrielles, afin de toucher la clientèle la plus large possible. Les enjeux de croissance sont tels que la Fédération des entreprises de boulangerie aimerait changer la législation concernant le jour de fermeture obligatoire des boulangeries et dépôts de pain. Depuis 1919, la loi les oblige à observer un jour d'arrêt de travail par semaine. À l'heure de la transformation du secteur et de la concurrence accrue avec les autres acteurs de la restauration et de la distribution, cela peut constituer un handicap. La Fédération milite donc pour que ses adhérents "puissent vendre sept jours sur sept s'ils le souhaitent". Suite à cette demande et à plusieurs affaires impliquant des établissements restés

ouverts toute la semaine, seize départements ont abrogé les arrêtés préfectoraux forçant les boulangeries à fermer, mais cette mesure n'est pas encore nationalisée.

Forte de cette nouvelle dynamique, principalement amenée par le snacking et la diversification de son offre, la boulangerie sandwicherie peut voir plus loin. David Giraudeau, directeur général de La Mie Câline, souhaite ainsi que ses établissements deviennent "un lieu de vie, avec des services comme le wi-fi" et de nombreuses places assises. Ils pourraient aussi proposer un service click and collect et la livraison à domicile via les opérateurs spécialisés. La directrice d'Europain, Marie-Odile Fondeur, avance également la possibilité de commander et payer directement sur mobile, à n'importe quel moment de la journée. Poussée à évoluer dans son offre et ses services par les nouvelles attentes des consommateurs, **la boulangerie sandwicherie se réinvente et devient plus qu'un simple commerce.**

LE PAIN RESTE UN ALIMENT CLÉ

Malgré la vague de changements qui l'atteint, la boulangerie ne doit pas négliger le pain, son produit de base, auquel les Français restent très attachés. Si l'évolution des modes de vie continue de faire baisser la quantité moyenne de pain consommée par jour, 95 % des Français en mangent toujours au moins une fois par semaine. Par ailleurs, 89 % le considèrent également comme un ingrédient incontournable de leur alimentation, consommé durant les trois repas de la journée et aussi en dehors de ceux-ci. D'après une enquête menée en 2016 par la Fédération des entreprises de boulangerie-pâtisserie, la baguette tradition reste le pain préféré de 38 % des sondés, devant la baguette classique à 22 %. Suivent le pain aux graines ou céréales à 17 %, puis le pain de campagne à 10 %.

La distribution automatique tente de s'adapter

La France compte près de 600 000 distributeurs automatiques, dont 80 % installés en entreprise. Ils représentent un marché estimé à 1,9 milliard d'euros en 2017, d'après les chiffres diffusés au Salon Vending de Paris, le rendez-vous international de la distribution automatique. La grande majorité des achats effectués sur ce circuit concerne les boissons chaudes (88 %), et notamment le café (80 %). Les ventes de boissons froides et de produits de snacking ne représentent que 12 % du total. Le segment pourrait donc apparaître comme riche d'opportunités de développement, pourtant **il reste timide et assez peu porteur**. *Le Nouvel Économiste* note que "le marché de la distribution automatique ne progresse plus". Plusieurs causes, expliquées par la Chambre syndicale nationale de la distribution automatique et l'organisme d'études du Crédoc, semblent justifier ce déclin. La première concerne l'évolution du monde du travail. Situés en grande partie dans les entreprises, les distributeurs automatiques souffrent de la progression du coworking et du télétravail, qui ne font plus venir les salariés dans leurs locaux habituels. Le niveau toujours élevé du chômage participe aussi à la baisse de la fréquentation : "Un salarié en moins dans une entreprise, c'est un consommateur en moins", explique Pierre Albriex, vice-président de la Chambre syndicale. Une autre explication possible provient de l'image de la distribution automatique. Les produits vendus apparaissent souvent comme gras, sucrés, loin d'être recommandés pour la santé. Ainsi, du côté des consommateurs, "on emporte son déjeuner parce que cela coûte moins cher, mais également parce que l'on souhaite maîtriser ce que l'on mange", détaille Pascale Hebel, sociologue du Crédoc. Enfin, ce circuit souffre aussi de limites techniques : un distributeur reste un espace clos

à la place limitée, qui ne peut pas agrandir son offre comme il l'entend. "L'espace restreint des automates ne peut pas être le théâtre de tous les mouvements", rappelle le périodique spécialisé *DA Mag*.

Dans ce contexte, il peut être complexe pour la distribution automatique de se démarquer de la concurrence active sur le snacking. Toutefois, elle possède également **de nombreux arguments à faire valoir pour s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs**. L'offre évolue vers davantage de produits meilleurs pour la santé. Ainsi, les chips, confiseries et autres sodas peuvent être remplacés par des aliments plus sains, comme des fruits. Le gestionnaire Alfragest propose par exemple des pommes dans ses distributeurs, afin de donner au public de nouvelles possibilités d'achat. Il n'est toutefois pas simple de modifier les comportements, et la majorité des consommateurs n'ont pas encore le réflexe de s'orienter vers les distributeurs, comme le rappelle Pierre Albriex : "Il y a une forte demande de fruits, mais qui ne se concrétise pas." Afin de franchir ce cap, de nouvelles machines, dédiées aux produits frais, font leur apparition. *Le Nouvel Économiste* rapporte plusieurs exemples de distributeurs proposant des bouteilles de lait, du pain frais, et même des paniers de légumes. Il serait possible d'imaginer des distributeurs de produits de snacking frais, qui répondraient aux attentes des consommateurs et pourraient donner un nouvel élan à ce circuit. L'entreprise française Captain Marcel est déjà positionnée sur ce type d'offre et veut prouver, comme le relaie *Informations Entreprise*, que la restauration automatique présente un réel potentiel. Elle propose des plats cuisinés, des salades fraîches et des desserts placés dans des distributeurs automatiques spécialement conçus pour les accueillir et les conserver.

13,3 millions

Le nombre de ventes quotidiennes réalisées par les distributeurs automatiques.

Captain Marcel s'adresse aux entreprises, aux hôtels, aux établissements hospitaliers, aux résidences étudiantes et à tous les lieux intéressés par ce type de service. La société prévoyait de livrer 2 500 plats tous les jours en 2018. La distribution automatique possède également un autre atout de poids, celui d'être opérationnelle à tout moment, y compris la nuit. Les machines restent fonctionnelles en permanence et ne nécessitent pas de personnel pour vendre. Cela constitue un avantage important pour un public très matinal ou nocturne.

Le circuit tente aussi d'**améliorer ses prestations en mettant en avant la rapidité de son service**, idéale sur le segment du snacking où les clients ne disposent souvent que de peu de temps. Les moyens de paiement acceptés sont plus nombreux qu'auparavant, où seule la monnaie était généralement admise. Désormais, l'achat peut être réglé par billet, carte bancaire, carte prépayée et même ticket-restaurant. Les écrans de commande

“permettent une utilisation interactive, presque intuitive”, indique *Le Nouvel Économiste*. Ils améliorent l'expérience client, facilitent les transactions et réduisent le temps passé à la machine. Des systèmes encore plus poussés permettant le paiement sans contact, par ticket-restaurant dématérialisé ou via mobile (grâce à des applications de paiement dédiées) sont déjà disponibles sur certains distributeurs, même si Pierre Albrieux précise que seuls les plus utilisés en sont équipés : “Il faut installer un système coûteux équipé d'une connexion avec la banque, et ce n'est rentable que sur des volumes importants.”

Même si des limites existent, la distribution automatique constitue donc **un segment à ne pas négliger pour le snacking**. Sa forte présence dans le monde de l'entreprise, sa disponibilité permanente et les innovations technologiques qui touchent ce circuit permettent d'envisager de sérieuses opportunités d'action.

TECHNOLOGIE

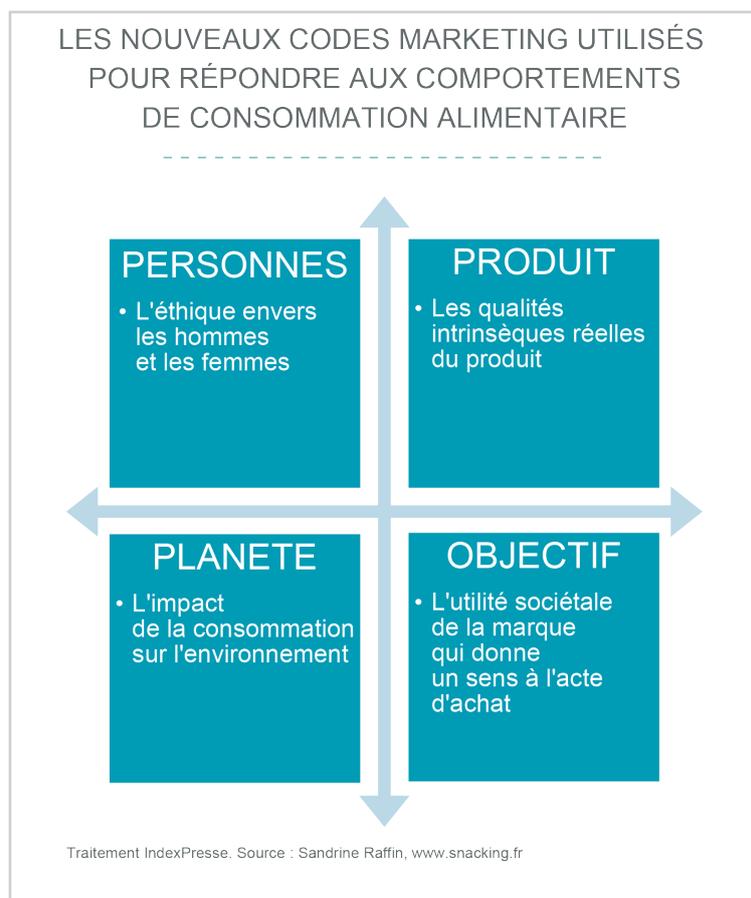
LES DISTRIBUTEURS AUTOMATIQUES À L'ÈRE 3.0

Une nouvelle génération de distributeurs automatiques, dotés de nouvelles technologies, voit le jour sur le marché français. Les constructeurs ont multiplié les efforts en recherche et développement pour déployer des innovations agissant à tous les niveaux de la chaîne de production. Moulins, groupes café, systèmes d'extraction et de traitement du lait, modes de paiement, processus d'entretien, etc., garantissent une prestation valorisée et permettent aux gestionnaires de créer des produits différenciants. La télémétrie permet également de faire remonter des données et d'avoir une vision sur l'état des équipements. La connectivité des machines entraîne une avancée majeure pour le secteur : le marketing direct. L'objectif est de capter et garder l'attention du consommateur. La technologie permet de le connaître et d'apporter une variété à l'offre. L'écran peut également devenir un support promotionnel et publicitaire. Ces nouvelles machines correspondent surtout à des sites tertiaires où est présente une cible jeune et connectée, issue des générations Y et Z. Elles nécessitent également des compétences spécifiques de la part des gestionnaires, mais permettent d'améliorer les services proposés et de dépoussiérer la vision traditionnelle de la distribution automatique.

DE NOUVELLES ATTENTES ALIMENTAIRES AUTOUR DU MANGER SAIN

Le constat est clair: la qualité est le premier critère d'achat déterminant des Français à 95 %, contre 92 % pour le prix, selon une enquête sur la consommation des Français publiée en juillet 2018 par Veeva et Opinion Way. Depuis quelques années, la qualité est devenue le critère prioritaire des clients concernant leurs achats, notamment chez les plus de 35 ans, puisque 97 % d'entre eux le placent en tête. **Le rapport qualité prix dans la décision d'achat s'est inversé.** L'enquête annuelle 2015 du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de

vie (Crédoc) montrait déjà cette tendance concernant l'alimentation. Elle révélait que 78 % des personnes interrogées privilégiaient la qualité des produits par rapport au prix dans leurs achats. Les scandales alimentaires récurrents, les discours alarmants concernant les effets de l'alimentation sur la santé et l'impact environnemental de la production ont contribué à dégrader l'image de l'industrie agroalimentaire. Parallèlement, la notion de qualité a elle-même évolué. Elle est aujourd'hui liée à l'aspect gustatif des produits (pour 40 % des répondants) et toujours plus à



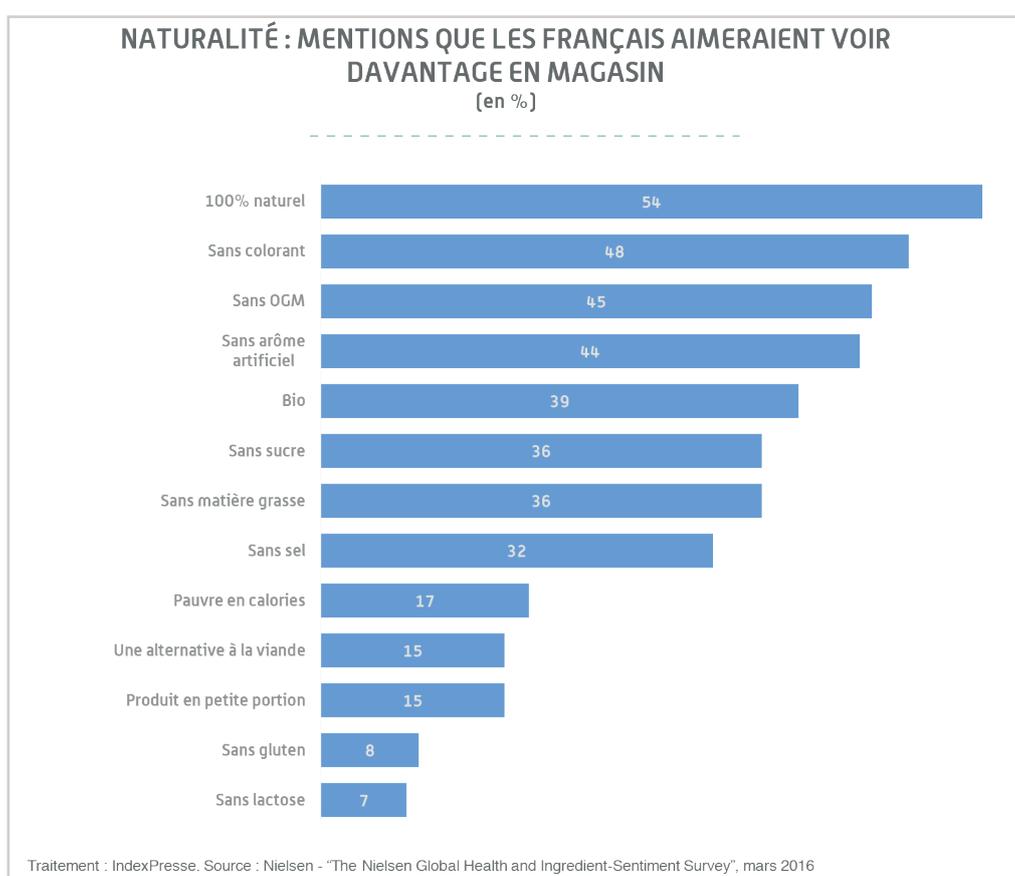
leurs caractéristiques sanitaire (20 %), sécuritaire (19 %) et éthique (19 %). Dans ce contexte, la tendance générale en matière d'alimentation est guidée par une **quête de réassurance**. De nouvelles préoccupations sont apparues. Et si certaines pratiques émergentes relèvent surtout d'un effet de mode, de vraies tendances de fond

se sont installées chez les consommateurs. Tous les secteurs de l'alimentation sont touchés, et le snacking n'échappe pas au phénomène. En effet, avec l'image souvent négative de malbouffe qu'il véhicule, le marché du snacking doit s'emparer de ces évolutions qualitatives.

Vers un snacking sain

Au total, 54 % des Français souhaitent plus de produits naturels, 45 % ne veulent pas d'OGM ni de colorants dans leur alimentation et 39 % aimeraient voir plus de bio dans les offres alimentaires. Lydia Rabine, de Kantar World Panel, synthétisait ces données lors du Congrès du snacking 2018 : "Huit Français sur dix sont convaincus que les aliments peuvent être nuisibles à leur santé".

Comme le remarquait déjà l'étude de Nielsen publiée en 2016, **la recherche de naturalité des Français passe essentiellement par l'éviction des produits chimiques**, à travers le bio et les produits *clean label* (ou produits "sans"). Dans *Da Mag*, en septembre 2018, Lydia Rabine précisait : "Le consommateur se montre un peu plus rebelle et impose une nouvelle donne aux distributeurs et



aux industriels." La dimension santé se retrouve traduite dans les propositions des acteurs du secteur alimentaire. Un article de la *Revue laitière française* paru en avril 2018 dresse trois tendances notables en matière d'offre *healthy food* :

- *Back to basic* : un retour aux sources avec des produits 100 % naturels, sans additifs, moins transformés.
- *Less is more* : des produits composés du minimum de composants néfastes tel que le gras, le sucre, le sel, le gluten.
- *More is more* : une grande quantité de composants identifiés comme bons pour le consommateur telles les céréales complètes, les protéines, les fibres et le végétal.

En outre, le snacking sain ne doit pas occulter le plaisir, la gourmandise et la nouveauté. Dans *Points de Vente*, Ludivine Billy, de Fleury Michon, souligne l'importance du renouvellement des gammes : "L'effet nouveauté est important. Les consommateurs sont assez zappeurs au sein du rayon snacking, la nouveauté est très pertinente."

La **diversification de l'offre, la montée en gamme et l'arrivée de nouveaux concepts permettent de satisfaire les consommateurs** en quête de nouveautés. Tous les intervenants du snacking – de la grande distribution à la restauration rapide – recherchent le juste équilibre entre une offre plus saine et les critères incontournables du snacking, à savoir la praticité, le prix et la rapidité de consommation.

26 %

La part des Français qui n'ont pas confiance dans la qualité des produits alimentaires qu'ils achètent ou consomment.

Le snacking bio s'installe en grande distribution

Selon l'Agence bio (Agence française pour le développement et la promotion de l'agriculture biologique), 92 % des Français ont consommé des produits bio en 2017, 73 % en ont acheté au moins une fois par mois et 16 % tous les jours. Longtemps réservée à une faible proportion de clients avertis, la consommation de produits alimentaires biologiques progresse régulièrement depuis 2015. Ce comportement a profité au marché du bio alimentaire, en croissance annuelle de 16 % entre 2015 et 2017, avec un chiffre d'affaires estimé à 8,35 milliards d'euros en France en 2017. Comme le souligne Sébastien Monard, directeur marketing chez Nielsen, dans la *Revue laitière française* d'avril 2018, le bio alimentaire n'est plus seulement une tendance, c'est désormais un mouvement de fond. **Les produits bio bénéficient d'une marge de progression significative**, car le marché du bio ne représente aujourd'hui que 4,5 % de l'alimentation des Français.

Légitimité des spécialistes

Le spécialiste de l'alimentation biologique Jardin Bio occupe une place de choix dans le rayon traiteur en libre-service bio, avec un chiffre d'affaires de 6 millions d'euros, représentant ainsi 8 % de parts de marché du rayon. Son offre est transversale et complète. La marque propose en effet plusieurs références de salades-repas, entrées fraîches, quiches et tartes salées, ainsi que des produits sans gluten. À son image, les marques spécialistes du bio s'installent au rayon traiteur en libre-service. Aline Jeanni, chef de produit marketing de la marque, affirme dans *LSA* : "Les produits snacking constituent clairement un levier de développement de notre offre." Elle précise que **le traiteur bio bénéficie d'une croissance nettement plus importante (+ 38 %) que l'ensemble du rayon traiteur (+ 2,5 %)**. Consciente de l'intérêt de se positionner sur le snacking, la marque

Vitabio, également spécialisée dans l'alimentation biologique, propose désormais des plats prêts à être consommés végétariens et nomades. Elle rejoint l'entreprise Nutrition et Santé qui, dès 2012, avait investi le rayon traiteur bio avec sa marque Céréal bio. Toujours présente sur le marché, Céréal bio s'impose comme la spécialiste du végétal avec des gammes à base de céréales et de légumineuses. Dans LSA, Mélanie Savoie, directrice du Category Management de Bjorg, Bonneterre et Compagnie, fait aussi part de l'opportunité du bio végétal: "Les consommateurs bio n'ont pas tout à fait les mêmes habitudes alimentaires que les autres et se montrent plus enclins à diminuer leur consommation de viande pour des raisons de santé mais également pour contribuer à la préservation de l'environnement."

1 %
La part du bio au rayon traiteur en libre-service dans les GMS, soit un chiffre d'affaires de 100 millions d'euros.

Nouvelles offres des leaders du snacking

"Les très grands groupes (TGG) ont clairement accéléré sur le bio au cours de la dernière année en activant massivement l'offre pour combler leur retard." Tel est le constat d'Emily Mayer d'Iri dans LSA en novembre 2018. Elle précise que ce positionnement leur donne une vraie bouffée d'oxygène. Le chiffre d'affaires des TGG dans le bio s'est d'ailleurs envolé en 2018 avec un bond de 43,9 % à fin septembre, pour une offre qui a progressé de 80,5 % (contre + 39,4 % en 2017). Si le bio est devenu une tendance de fond de l'alimentaire, les catégories du snacking n'en sont qu'à leurs balbutiements en la matière. En effet, le bio ne représente aujourd'hui que 1 % du rayon traiteur en libre-service, avec un chiffre d'affaires d'environ 100 millions d'euros. Les marques généralistes tentent progressivement de s'installer sur ce créneau et multiplient les lancements de produits bio en complément de leur offre classique. Suivant cette logique, Daunat se positionne avec une gamme bio complète. La marque propose huit références avec des sandwichs triangles, des salades-repas, un wrap, un

sandwich mini-viennois et des compotes en gourdes. Christophe Largeteau, directeur marketing de la marque, précise l'intérêt de disposer d'une gamme complète: "L'un des facteurs clés de succès d'une telle offre, c'est sa capacité à être repérée en rayon. En augmentant le nombre de références, nous augmentons, de fait, notre visibilité." Le placement des produits bio est une problématique omniprésente chez les distributeurs. Par précaution, Daunat choisit la double implantation, au rayon snacking et dans l'univers bio. Depuis décembre 2017, Pierre Martinet propose également des recettes bio: un taboulé oriental à la menthe, une salade de quinoa aux tomates et graines de courge, et une recette de lentilles aux oignons. En avril 2017, Mix Buffet s'installait également dans la catégorie bio avec des salades-repas et des coffrets repas.

L'OPPORTUNITÉ DE LA VIANDE BIO EN SNACKING

Désormais, 7 Français sur 10 consomment de la viande bio. Un sondage IFOP publié en avril 2017 fait apparaître l'élément bio comme un facteur d'achat important pour les consommateurs. En effet, 77 % d'entre eux estiment que la viande bio est bénéfique pour la santé. Aussi, 79 % des personnes interrogées mettent en avant le critère éthique lors de leurs achats, citant les meilleures conditions de production. La filière du snacking doit ainsi revoir son modèle de production pour répondre à cette demande. Et dans cette démarche, Philippe Cabarat, président de la commission bio d'Interbev, explique que les produits destinés à la consommation nomade devraient trouver toute leur place.

Le facteur prix

Selon un sondage publié par l'Institut Harris en 2018, 52 % des Français consommateurs de produits bio estiment qu'il **n'est pas normal que ceux-ci coûtent plus cher**. Un constat difficilement compatible avec les prix affichés par les marques. En avril 2018, *Linéaires* relevait le prix des produits bio Daumat: 4,95 euros pour une salade, 3,10 euros pour un sandwich triangle ou encore 1,30 euro pour une compote en gourde.

Ces prix sont en moyenne 80 % plus élevés que ceux des produits classiques. Le sondage précise que lorsqu'ils choisissent des produits bio, les Français s'orientent d'abord vers des aliments de base pour lesquels l'écart de prix est moindre avec les produits non bio, et aussi vers les aliments plaisir comme le vin. Florent Guhl, directeur de l'Agence bio, souligne que le facteur prix est un élément majeur de la progression du bio chez les ménages.

La recherche d'équilibre et de naturalité

Souvent décriée pour son apport trop important en graisse ou en sucre, la pause snacking se transforme aujourd'hui en une prise alimentaire plus équilibrée. Et s'ils ne consomment pas toujours des produits sains 100 % bio, les clients s'orientent vers des offres évoquant **la fraîcheur, la naturalité et l'équilibre**. Valérie Laurent, de Fleury Michon, précise en mars 2017 dans *Points de Vente* que cette tendance touche même les consommateurs les plus jeunes. En conséquence, les industriels travaillent à améliorer la qualité nutritionnelle de leurs produits et à favoriser la montée en gamme de leur offre pour retrouver la confiance des clients.

terroir Auvergnate ou Normande. Claire Moison, chef de groupe solutions repas chez Sodebo, revient sur le succès de ces offres dans *Da Mag*: "Grâce aux gammes Salade & Compagnie et Mon Atelier Salade, Sodebo est leader des ventes de

Le succès des salades-repas

Avec une croissance à deux chiffres depuis cinq ans, **les salades-repas rencontrent un énorme succès**. Elles tirent la croissance du marché du rayon traiteur en libre-service. Synonymes de naturalité, de fraîcheur et de bienfaits pour la santé, elles répondent aux attentes actuelles des consommateurs. Les acteurs misent sur cette catégorie phare et poursuivent la diversification de leur offre en renforçant l'équilibre des recettes. Le leader du rayon traiteur en libre-service Sodebo s'appuie sur le succès de sa gamme Salade & Compagnie, qu'il décline désormais en quatorze recettes. Celles-ci s'orientent vers la naturalité avec des recettes à base de semoule, de crudités et de légumes marinés, mais aussi vers l'authenticité, avec par exemple les salades du

LES BARS À SALADES

L'attrait des consommateurs pour les produits frais et naturels a fait émerger de nouveaux concepts chez les distributeurs. C'est le cas notamment des bars à salades. Consciente de l'opportunité que représente ce concept, l'enseigne Franprix en a équipé 80 de ses enseignes. S'il est générateur de ventes, le bar à salades permet aussi d'améliorer le trafic. Jean-Pierre Mochet, directeur général de Franprix, précise dans *Linéaires*: "Dans nos points de vente, il peut représenter jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires journalier." L'entreprise Picadeli, fournisseur des *salad-bars* de Franprix, noue des partenariats avec d'autres distributeurs, notamment Casino Supermarché, My Auchan et Carrefour Bon App'. Elle s'adresse aussi aux indépendants.

+ 11,3 %

La croissance en valeur des salades-repas dans la grande distribution en 2017 (300 millions d'euros de chiffre d'affaires).

salades-repas avec 51,2 % de part de marché." Cette gamme a rencontré un succès particulièrement prononcé dès son lancement avec un chiffre d'affaires de 32 millions d'euros la première année. Chez Mix Buffet, la catégorie des coffrets repas mise sur la complémentarité des ingrédients proposés. Par exemple, l'offre avec salade, feuilleté léger et brownie St Michel répond aux exigences de qualité et d'authenticité, tout en proposant des ingrédients cuisinés sélectionnés pour leur richesse gustative. Stéphanie Lis, directrice marketing chez Mix Buffet précise dans *Points de Vente*: "Nous avons lancé des salades snacking bio il y a un an et étions les premiers à faire cela. Nous pensons que le végétal et le bio vont continuer à se développer. Par ailleurs, les céréales sont de plus en plus utilisées dans les recettes. Le potentiel du marché est encore très important." Daumat, de son côté, propose des plateaux et des bols mélangés pour des repas sains et équilibrés, avec plus de transparence sur la qualité et les ingrédients. Concernant l'offre des salades, Sylvie Truong, chef de groupe Daumat, précise dans *Points de Vente*: "L'idée est de développer **une approche plus émotionnelle et expérientielle à la consommation de salade**. Elle impose aux consommateurs de faire attention à ce qu'ils mangent, d'apprécier le temps accordé à la dégustation."

L'intérêt prononcé des consommateurs pour les salades-repas pousse certains intervenants à réinvestir cette catégorie qu'ils avaient délaissée. C'est le cas de Fleury Michon, avec six références de salades-repas arrivées en rayon en 2018 dans la nouvelle gamme Salad'Jar. La marque propose un nouveau concept avec des ingrédients

disposés en couches successives dans un bocal. Non pasteurisés, les produits ont une date limite de consommation assez courte (7 jours).

La carte de l'ultra-frais

Avec des produits à consommer dans les trois jours et dépourvus de conservateurs, le **snacking ultra-frais dispose d'un capital qualité indéniable auprès des consommateurs**. Conscient de cet avantage, Monoprix investit ce créneau avec sa gamme Monop'daily. Une opportunité pour se démarquer des offres habituellement présentes en grande distribution, car cette stratégie est difficilement transposable en grande et moyenne surface du fait de la complexité de la logistique inhérente à une durée de conservation courte. Les marques Fleury Michon et Daumat ont également développé de l'ultra-frais mais pour l'instant essentiellement à destination des enseignes de proximité parisiennes. Leurs offres respectives, "Par ici, cuisine d'artisans" pour la première et "On Vous Veut Du Bien" pour la deuxième, garantissent des recettes sans conservateurs et une production à moins de 40 kilomètres du lieu de distribution.

Les box montent en gamme

"L'esprit *fast-good* échappe encore totalement à la GMS alors qu'il y a un vrai potentiel de recrutement parmi les consommateurs qui fréquentent essentiellement le réseau hors domicile." Ce constat, émis par Stéphanie Lis, rejoint la volonté des industriels de se défaire de l'image souvent péjorative de *junk food* que véhicule le snacking, notamment avec les box. Ces dernières affichent une progression de 7,5 % en valeur en 2016 et de 11 % en 2017 pour un chiffre d'affaires de 108 millions d'euros. Elles ont retrouvé le chemin de la croissance après cinq années difficiles. Si la catégorie doit sa reprise au développement des grands formats, elle s'oriente également vers une montée en gamme. Dans cette logique, Mix Buffet lance "Street Food", une nouvelle gamme de plats chauds nomades conditionnés dans des emballages en kraft. Les recettes de type cuisine du monde s'adressent à une clientèle prête à déboursier plus que la moyenne pour cette offre

premium. Lustucru emprunte la même voie en développant des box élaborées en collaboration avec le chef Thibault Sombardier.

Le sandwich s'adapte à la concurrence

Froid ou chaud, avec du pain de mie ou de la baguette, en panini ou en wraps... le sandwich monte en gamme et suit la tendance végétale. Si le jambon-beurre est souvent utilisé comme produit d'appel d'entrée de gamme, les acteurs s'efforcent de **proposer des nouvelles recettes équilibrées et goûteuses pour affronter le développement considérable de l'offre de snacking** sur le marché. Avec 39 milliards de sandwiches consommés en 2017 (+ 1,7 %), le produit phare du snacking est toujours plébiscité par les Français mais il subit les conséquences de la progression d'autres productions du secteur. Par exemple, avec 1,4 milliard d'unités vendues, les burgers ont progressé de 9 % en 2017.

En grande distribution, les deux leaders Sodebo et Daunat sont à la manœuvre pour défendre leurs parts de marché. Sodebo valorise ses sandwiches en misant sur la naturalité, la fraîcheur et l'authenticité du produit avec sa nouvelle gamme



baptisée "Fresh". Les recettes utilisent notamment des beurres typés, à la noisette ou au poivre, du fromage frais ou encore un mélange de graines. La marque se positionne également sur une offre de burgers froids pour cibler les jeunes consommateurs actifs adeptes de la street food. Capitalisant sur son offre historique, Daunat propose des petits formats avec le lancement de la gamme de sandwiches de 85 grammes "P'tit Creux". Cette orientation permet à la marque de se positionner sur les en-cas de l'après-midi et sur des produits de complément aux salades pour un repas complet.

L'offre en sandwicherie et restauration rapide suit la même tendance. Les sandwiches montent en gamme chez la Croissanterie avec la collection Table de Chefs, qui privilégie des créations goûteuses à base de produits de qualité. La Mie Câline propose quant à elle une collection de sandwiches haut de gamme *healthy* à base de crudités. Certaines recettes sont totalement végétariennes. En réponse à la dimension santé et bien-être, **l'innovation passe aussi bien par la diversification du pain que par l'enrichissement de la liste des ingrédients** constituant du sandwich. Par exemple, Délifrance propose une nouvelle gamme de pains au sésame et pavot, aux graines de courges, ou encore au quinoa. Class-Croute illustre également cette tendance avec des pains au levain et des pains bruns à base de malt d'orge et à l'aspect irrégulier pour ses sandwiches fabriqués à la minute.

LE FAIT MAISON

Pour rassurer les consommateurs et garantir la fraîcheur des produits, certains distributeurs jouent la carte du fait maison. Des stands traiteurs frais sont ainsi apparus dans certains magasins E.Leclerc, proposant des salades-repas préparées sur place tous les jours. L'enseigne affiche des prix similaires à l'offre traiteur en libre-service, entre 3 et 4 euros la salade. La fabrication quotidienne sur place est également testée par Monoprix avec des salades et des plats chauds, mais dans des gammes de prix supérieures et conformes à la politique tarifaire pratiquée par Monop'daily.

L'apparition du burger sain chez les challengers

En restauration rapide, **le burger rencontre toujours un grand succès dans les enseignes historiques** où il est parfois revisité à la manière végétale, comme chez McDonald's. L'enseigne de fast-food américaine revoit les codes de la restauration traditionnelle pour mieux réaffirmer sa place de leader de la restauration rapide dans un marché très concurrentiel. Mais **le burger se déguste aussi de manière plus fine et gourmande, voire bio, chez les challengers et notamment dans les établissements dits de fast casual** (fast-foods haut de gamme). Les réseaux spécialisés apparus il y a quelques années osent adopter de nouvelles manières plus saines de cuisiner le burger sans renier le plaisir. Ils poursuivent leur expansion. C'est par exemple le cas de l'enseigne Burgers de papa, avec son concept de burgers à base de produits frais et du terroir commercialisés dans ses douze points de vente, et des restaurants Big Fernand. Ces derniers ont fait le pari du premium pour se différencier, en France comme à l'international, en proposant des burgers haut de gamme cuisinés avec des produits 100 % français, du pain artisanal et des fromages des régions. Big Fernand mène aussi des campagnes en lien avec la santé, avec par exemple des burgers à la truffe dont les recettes sont reversées à la lutte contre le cancer. De son côté, Bioburger, enseigne française de restauration rapide spécialisée dans les burgers bio, accélère son développement. Son nouvel actionnaire majoritaire, la société coopérative spécialisée dans la distribution de produits

SNACKS SALÉS FAÇON BILTONG

L'entreprise innovante Xolani s'est saisie du succès rencontré à l'étranger par la viande marinée, épicée et séchée façon biltong. Très populaire en Afrique du Sud, ce mode de transformation produit une charcuterie saine avec des morceaux pauvres en matière grasse et riches en protéines.

bio Biocoop, a investi 1 million d'euros afin d'accroître le rythme de croissance. L'enseigne ambitionne d'ouvrir 30 points de vente en succursale et en franchise d'ici quatre ans. Son offre est basée sur des burgers préparés à la demande à partir d'ingrédients 100 % bio.

Enfin, l'enseigne de street food The Roster, créée en 2013 à Annecy-le-Vieux, prévoit de se lancer en franchise pour accélérer son développement. L'établissement propose des burgers aux recettes exclusives et des frites maison à consommer sur place dans un cadre où se mêlent la culture alternative et les sports de glisse, ou à emporter. Le réseau, désormais composé d'une cuisine centrale, a également développé son premier food truck en 2018 et souhaite s'étendre à l'échelle nationale.

Fruits à croquer ou à boire

Quelle que soit leur présentation, les fruits bénéficient d'un avantage incontestable auprès des consommateurs en quête d'un en-cas: la décul-pabilisation. L'offre se développe à travers **des portions de fruits secs ou déshydratés, entiers ou en morceaux, en sticks ou lyophilisés**. Parmi les marques présentes dans cette catégorie, Il était un fruit développe de nouvelles offres dans sa gamme Croc'Tou, avec des pétales de fruits séchés et moelleux. La marque innove également avec des produits detox à base de pommes et de plantes aromatiques. St Mamet propose des fraises, des bananes et des ananas lyophilisés avec sa gamme "Envie de fruits". En 2018, la marque française de fruits Seeberger base sa stratégie sur des produits de qualité. Ses ventes sont en hausse depuis plusieurs années, passant de 10 millions d'euros en 2012 à 28 millions d'euros en 2017. La marque a identifié le snacking sain comme nouvelle tendance de consommation importante. Elle a ainsi lancé une gamme de huit mélanges sans sel, destinée à un usage nomade. Avec une technologie spécifique de séchage par le froid, Little Garden, marque de l'entreprise Good Twice, propose des tranches de fruits séchés, conditionnées en mini-sachets. Le procédé permet de conserver le goût des fruits ainsi que leurs vitamines et nutriments. La marque pionnière des snacks de fruits en sachets NA!

continue de développer son offre pour la grande distribution. Pour faire face à l'intensification de la concurrence, elle a lancé à l'été 2018 ses premiers Fruits croustillants, des produits innovants obtenus après surgélation et lyophilisation.

L'offre des snacks à boire suit le même mouvement et se veut plus naturelle et moins calorique. Dans cette optique, des marques telles que Frutyligne ou Friya créent des jus pressés à froid à base d'ingrédients bénéficiant d'une bonne image de qualité et de bénéfice pour la santé, comme le

gingembre, la grenade, le curcuma, l'aloé vera et les graines de basilic.

Les jus de légumes font également leur apparition chez Bonduelle et Agrival. Enfin, les smoothies s'inscrivent facilement dans cette tendance, avec de nouveaux produits chez Danone, Innocent ou Pago. Andros se positionne aussi avec sa gamme de smoothies So Smooth!, élaborée à base de fruits frais sans sucres ajoutés et proposée en format cup pour une consommation nomade.

Vers une restauration rapide premium

L'émergence de l'alimentation saine en restauration rapide

Selon l'enquête sur les tendances alimentaires en restauration hors domicile de CHD Expert parue en septembre 2017, 79 % des consommateurs affirment faire attention à ce qu'ils consomment et 76 % d'entre eux intègrent régulièrement des légumes au déjeuner. Cependant, si la tendance de l'alimentation saine est bien installée à domicile, **elle commence seulement à émerger en restauration rapide**. C'est le constat présenté par Bernard Boutboul, directeur général de Gira Conseil dans *Néorestauration*: "Attention, on a tous une double vie alimentaire, le bio et les produits santé explosent à la maison, mais le client va au restaurant pour se faire plaisir, et le plaisir en France est souvent associé au goût, qui lui-même est plutôt sucré et gras! En revanche, 40 % des Français sont flexitariens et mangent moins de viande ou moins souvent: il faut donc 1 à 3 offres végétariennes sur toutes les cartes, y compris en restauration rapide."

Le fast casual séduit les Français

Selon *L'Hôtellerie Restauration*, l'enjeu actuel pour les acteurs du snacking en restauration est de **conserver un service rapide en proposant des produits frais, de saison et locaux** à travers des recettes saines 100 % maison. Les concepts alternatifs portés par Prêt à Manger, Exki, Cojean,

Naked et Crudessence montrent l'étendue des offres créées ces dernières années. Ces enseignes misent sur le *fast casual healthy*, comme le précise *Da Mag* dans un article paru en septembre 2018: "Leurs codes? Le rejet de la massification industrielle via de petites quantités et des ressources limitées, une ambiance à part entière, de la transparence et de la proximité, des couleurs dans l'assiette pour susciter la fraîcheur, un sourcing répondant aux nouvelles tendances végan et flexitariens." L'enseigne de restauration rapide Exki s'inscrit dans cette tendance en proposant des recettes saines et naturelles, sans rogner sur les aspects de plaisir et de gourmandise. Ses produits destinés aux adeptes du "sans" côtoient des offres plus classiques à base de viande ou de poisson. Dans la lignée des enseignes de burgers à succès, Picto a créé un lieu *fast casual* 100 % sandwich, en version gourmet. Consciente que les Français demeurent fidèles au sandwich baguette et à la tradition, l'enseigne propose une offre artisanale haut de gamme à base de produits sélectionnés pour leur qualité. Elle disposait fin 2018 de cinq points de vente en France. Pour proposer un snacking sain premium, Mersea a ouvert un lieu de street food consacré au poisson, en collaboration avec le chef étoilé Olivier Belin. Le concept s'efforce de revisiter le fish and chips version haut de gamme avec des produits frais et cuisinés. Il propose ainsi à sa carte des burgers de steak de lieu jaune aux algues et un sandwich de homard servi dans un pain brioché.

Bagel et crêpes : des concepts à surveiller

D'après une étude de la société CHD Expert, le bagel commence à prendre de plus en plus de place dans le cœur des consommateurs. Un Français sur 4 en aurait consommé au moins un au mois de mai 2017. *Franchise magazine*, en avril 2018, précise toutefois que les consommateurs hexagonaux "sont encore 'peu initiés' au bagel, notamment du fait que les points de vente proposant ce produit restent encore relativement limités en France et concentrés sur les grandes villes". Un constat qui pousse des acteurs à se positionner sur ce segment, à l'image de Bagelstein et Bagel Corner qui proposent des recettes fraîches et un large choix de pains pour des assemblages en direct. Avec des produits ultra-frais et du 100 % fait maison, le réseau Bagelstein dispose de 67 points de vente en 2018. Bagel Corner, chaîne française de

restaurants spécialisés dans le bagel, s'est développée depuis sa création en 2011 et devait compter quarante restaurants fin 2018. L'enseigne ambitionne de devenir leader européen du bagel dans des points de vente de petites surfaces.

D'autres concepts choisissent de revisiter certains produits traditionnels, toujours en version *healthy*. C'est le cas par exemple d'un snacking version crêpes, proposé par d'Ar Preti, Paye ta Crêpe ou encore Mardi Crêpes Club, qui a souhaité se positionner sur un créneau quasi inexistant. Maxim-Alexandre Simon, cofondateur, explique dans *Néorestauration* : "Sur un segment porteur, il n'existait pas de concept de restauration rapide proposant des crêpes repas, salées ou sucrées, à emporter ou à manger sur le pouce." L'enseigne a d'ailleurs fait breveter un nouvel outil de cuisson qui rend la fabrication facile et rapide.

Dans cette quête de concept porteur, *L'Hôtellerie Restauration* précise l'importance de la transparence des produits, en privilégiant la simplicité plutôt "qu'un énième concept venu d'ailleurs".

Pour séduire les consommateurs en quête de naturalité, certains restaurateurs font la part belle aux légumes et aux céréales. C'est le cas de Jour, l'un des premiers bars à salades en France créé en 2003. L'enseigne propose des salades, des tartes et des sandwichs végétariens sur mesure, et répond à toutes les contraintes des régimes restrictifs. Récemment, elle a choisi de travailler avec des fournisseurs locaux pour respecter son engagement environnemental. C'est l'orientation qu'a également choisie l'entreprise Green is better avec une offre locale bio et transparente quant à la provenance des produits utilisés. Soucieuse de l'environnement, elle propose depuis peu des points de vente équipés de mobilier équitable et recyclable. Depuis douze ans, l'enseigne développe son réseau et elle dispose aujourd'hui de 64 points de vente en France. En mai 2018, *DA Mag* présente d'autres concepts

innovants remarquables lors de l'édition 2018 du Sandwich & Snack Show. Sont ainsi mis en avant Chiche/Paris, une cantine israélienne proposant du houmous fait minute, de SmAak Natural Food, dont le concept se base sur une cuisine scandinave réalisée à partir de produits frais et locaux, ou encore Chicon pressé, restaurant lillois offrant une restauration rapide au poids à base de produits frais, locaux, voire bio.

Le virage végétal n'est pas l'apanage des nouveaux venus spécialisés. Les leaders de la restauration rapide, conscients de cette évolution des mentalités, affichent tous des recettes estampillées "végétales" ou "saines".

Bernard Boutboul, directeur de Gira Conseil, expliquait en mars 2017 dans *L'Hôtellerie Restauration* que de nouvelles propositions émergent en restauration rapide : "Ces jeunes [diplômés] qui se lancent dans la restauration avec une vision

différente et novatrice] qui créent des concepts sont des passionnés du goût. Ils misent sur **des produits frais, cuisinés sur place, avec une transparence totale et une vraie montée en gamme.**”

Parmi les nouveaux venus, il fait notamment référence à l'enseigne parisienne Juste, positionnée

sur la démocratisation de la consommation des produits de la mer, ou à l'entreprise Pur Etc, qui propose une restauration rapide plutôt haut de gamme avec des produits alimentaires locaux de qualité entièrement cuisinés sur place.

10 LEVIERS POUR GÉNÉRER DES VENTES ADDITIONNELLES EN SNACKING



Traitement : IndexPresse. Source : *L'Hôtellerie*, mars 2018

Les nouveaux régimes alimentaires

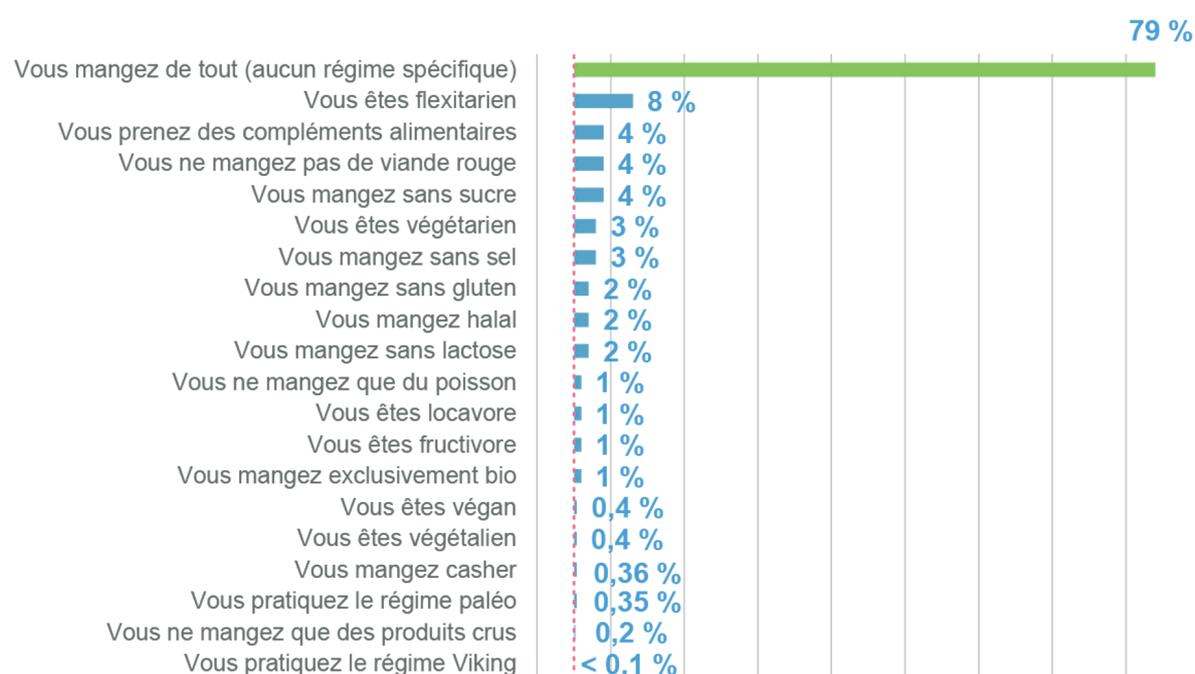
Les Français choisissent un régime alimentaire modéré

Les nouveaux régimes alimentaires séduisent les Français. Végétarien, végan, sans gluten, flexitarien : ils sont nombreux mais proposent tous de **manger mieux et plus sainement**. Et même si certains régimes très stricts ne concernent qu'une

infime partie des consommateurs, leur médiation profite aux intervenants qui y voient une solution pour répondre à la tendance du moment et diversifier les rayons.

LES RÉGIMES ALIMENTAIRES DES FRANÇAIS

(en %)



Traitement IndexPresse. Source : L'ObSoCo / FCD, SEB, Sodebo, Terrena, 2017

L'Observatoire des éthiques alimentaires de l'Ob-SoCo met en lumière quatre modes de consommation alimentaire, les consommateurs pouvant alterner entre plusieurs selon les périodes :

- 62 % des Français sont "adeptes du régime standard". Ils n'ont pas de pratique particulière et ne modifient pas leur régime. Ils sont néanmoins de plus en plus attentifs à l'alimentation saine.
- 7 % des Français sont considérés comme "radicaux". Ils adoptent de nouvelles pratiques strictes (bio, circuits alternatifs) et sont adeptes des régimes permanents, par exemple sans viande.
- 11 % des Français adoptent une attitude modérée. Ils partagent les idées des radicaux mais ne les intègrent pas totalement dans leurs pratiques.
- 25 % des Français sont considérés comme "opportunistes". Ils adoptent occasionnellement un régime alimentaire, notamment pour améliorer leur apparence physique.

Malgré une médiatisation importante, **le véganisme ne concerne que 0,4 % des Français**, soit moins de 200 000 personnes. Celles-ci ont décidé de bannir de leur alimentation tout produit d'origine animale ou lié à l'exploitation des animaux comme le lait, les œufs ou le miel. Si elle ne concerne qu'une faible part des Français, la mode du véganisme pousse quelques industriels à se développer dans cette catégorie, séduisant des consommateurs au-delà des seuls végans. Les acteurs de la restauration hors domicile sont plus méfiants. Pour Bernard Boutboul, directeur général de Gira Conseil, **les restaurants végétariens ne sont qu'un effet de mode** et fermeront à plus ou moins long terme. Selon lui, le régime et le mode de vie restrictifs des végans sont incompatibles avec une consommation alimentaire hors domicile.

Selon Kantar, la part des foyers français possédant au moins une personne végétarienne progresse doucement, passant de 1,5 % en 2015 à 1,9 % en 2017. Elle atteint 2,5 % en région parisienne. Le régime strictement végétarien est éclipsé par une autre tendance forte et montante chez les consommateurs, qui vise à réduire sa consommation de viande sans la supprimer. Selon

11 %

La proportion des 16-25 ans français qui se déclarent végétariens.

l'étude sur les comportements alimentaires en 2025, si la part des protéines animales consommées en France atteignait 70 % en 2016, elle est en régression. Les raisons avancées pour expliquer cette évolution sont variées : scandales alimentaires, préoccupations écologiques, souci du bien-être animal. Le cabinet AlimAvenir a publié en 2017 une étude sur les principales tendances de la consommation alimentaire à l'horizon 2030. Elle souligne l'intérêt des Français pour le flexitarisme. Selon Kantar, **25 % des Français se déclarent flexitariens**, c'est-à-dire qu'ils choisissent d'être flexibles dans leur pratique végétarienne, limitant leur consommation de viande et de poisson. Pour Ipsos, **65 % des Français veulent réduire leur consommation de viande**. Concernant de plus en plus de jeunes consommateurs, cette tendance est considérée comme durable. En effet, la part des Français les plus amateurs de protéines animales a baissé de deux points entre 2014 et le second trimestre 2017, à 31 %. La tendance est inverse pour les plus petits consommateurs dont la consommation a gagné deux points pour atteindre 15 %. **Cette pratique alimentaire, moins exclusive, pourrait passer devant le végétarisme.**

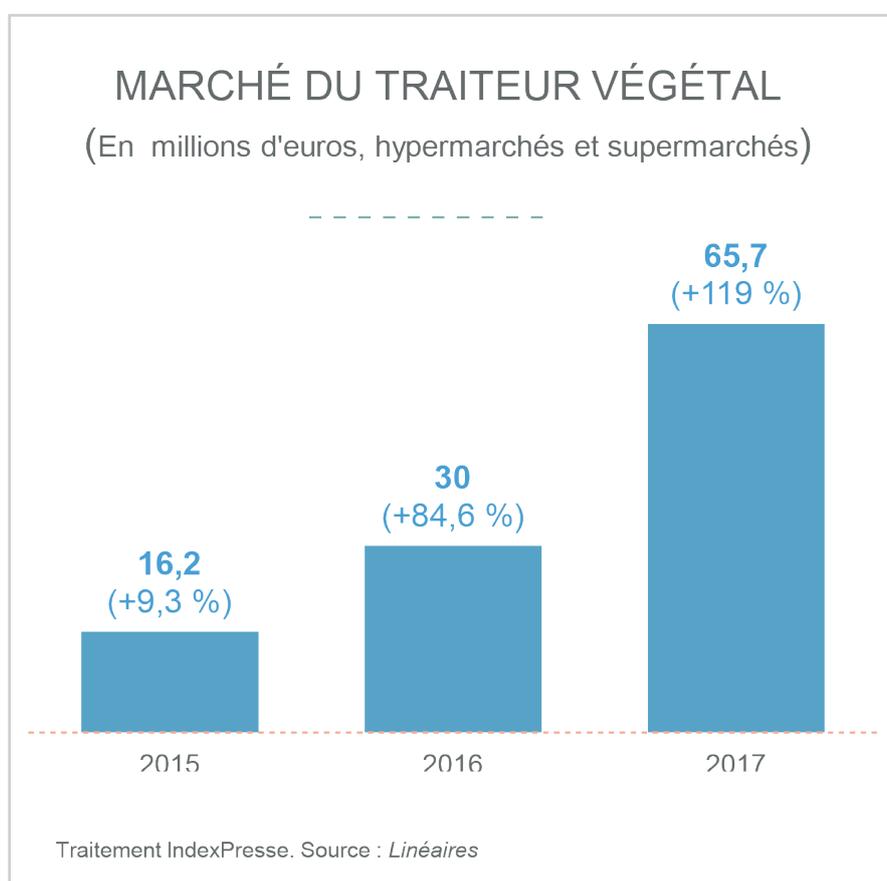
Selon l'Association française des intolérants au gluten, les consommateurs présentant des allergies alimentaires ou des intolérances représentaient 10 % de la population en 2016. Parmi les régimes prônant la suppression totale d'un ou plusieurs composants, le sans gluten, très médiatisé, ne touche finalement que 1,5 à 3 % de la population. **Mais l'engouement pour le sans gluten est réel.** Points de Vente indiquait en février 2018 que le marché du sans gluten représente 76,1 millions d'euros et a progressé de 7 % en valeur.

La montée du flexitarisme favorise le végétal

Les ventes du rayon traiteur végétal en hyper et supermarchés ont explosé en 2016 (+ 85 %) et en 2017 (+ 119 %). Les intervenants multiplient les nouveautés: en 2017, plus de 40 lancements de nouveaux produits étaient signalés dans ce rayon. Pour Laure Perez, responsable de marque traiteur chez Herta, cette tendance n'est pas un effet de mode. Elle précise dans *Linéaires* en mars 2018: "La fréquence d'achat [des produits végétaux] s'élève déjà à 4,6 actes par foyer et par an, c'est quasiment au même niveau que les pizzas fraîches." Concernant les offres de snacking, **le végétal dépasse la seule substitution des références de viande**. Le végétal gourmand s'impose et inspire les industriels. Dans *AGRA alimentation* de mars 2018, Pierre Martinet expliquait les bonnes performances de son groupe en 2017 par les investissements réguliers liés à sa politique d'innovation, et notamment vers les gammes végétales. Pour répondre à l'émergence

du flexitarisme, la marque Pierre Martinet a lancé des salades à base de quinoa de légumes sans conservateur et sans gluten, un trio de lentilles, ou encore une salade de perles de blé avec lentilles, pois chiches et maïs estampillé végan. De son côté, Daunat ajoute à son assortiment de burgers une nouvelle recette végétarienne avec sa gamme "Love Veggie". Le produit est fabriqué à base de steak de légumes et d'emmental. Jardin Bio mise sur ses bowls veggie, combinant plusieurs attentes: le bio, le végétarien et le plaisir avec des recettes marocaines, mexicaines et indiennes à base de légumes et de légumineuses. Les boulettes occupent aussi les rayons chez Bonduelle. Sa gamme Veggissi Mmm! est réalisée avec des recettes 100 % légumes et légumineuses.

Enfin, l'entreprise Nutrition et Santé, qui fut la première à démocratiser l'offre végétale, poursuit la diversification de ses gammes. Parmi les nouveaux produits, sa marque Grill végétal propose



des nuggets de soja goût barbecue, et Céréral Bio accueille des recettes réservées aux végétariens convaincus, à l'image des carrés de soja concasés aux saveurs épinards ou patates douces.

Les box testent également le potentiel des formules végétales pour élargir leur offre et séduire plus largement les consommateurs. Sodebo a ainsi mis en rayon sa troisième box végétarienne et Lustucru propose deux box veggie, l'une à base de boulettes et l'autre avec une recette de bolognaise végétale. Sodebo affiche un grand succès avec ses box en constante progression (+ 21,5 % en valeur, pour 61,2 % de part de marché selon Nielsen en 2017). La marque affiche sur ses emballages la mention "Recette Veggie" pour mettre en avant ses plats végétariens. La gamme présente régulièrement de nouvelles recettes, bien accueillies par les consommateurs. Les tortellini ricotta tomates poivrons se sont hissés à la quatrième place des ventes de la gamme PastaBox.

De nouveaux venus apparaissent dans la catégorie des en-cas salés ou sucrés. Les recettes sont plus saines, moins sucrées, plus riches en protéines. Elles répondent à la demande d'un

en-cas plus raisonnable et végétal. Dans ce segment, Funky Veggie développe un produit sain et naturel au format boules et à base de dattes et d'oléagineux. Les recettes sont estampillées sans conservateur ni colorant ni additif, mais aussi vegan et sans gluten. Côté salé, l'entreprise italienne Macé propose ses barres de légumes Green Break à base de graines, de légumes, de céréales et de légumineuses. Quant à la marque Feed, elle se positionne sur des repas complets sous forme de boissons ou de barres véganes sans lactose, sans gluten ni OGM. Elle est référencée en grande distribution au sein d'environ 1000 points de vente. Dans sa démarche innovante, la start-up élargit sans cesse sa gamme de produits, aujourd'hui composée de 50 références. Tous ces nouveaux acteurs font valoir les atouts nutritionnels de leurs produits.

Parmi les tendances décrites par AlimAvenir, **les produits à base de protéines végétales sont les plus prometteurs.** Céline Laisney, directrice du cabinet, l'explique par la montée du végétarisme et du véganisme. Elle précise que les protéines végétales représentent un gisement important, notamment à travers les offres de snacking.

Les millennials en ligne de mire

Certaines catégories de consommateurs contribuent particulièrement à faire progresser le marché de l'alimentation saine et responsable. Les millennials et les jeunes couples avec enfants se dirigent volontiers vers ce type d'alimentation. Sophie Cassou, responsable marketing chez Nutrition et Santé, explique dans *Linéaires* : "C'est une génération qui a grandi avec les scandales sanitaires. C'est tout à fait logique qu'elle soit davantage sensibilisée aux préoccupations de santé et d'environnement. Nous n'avons pas tant besoin de les convaincre des bienfaits du végétal que d'en faciliter l'usage et de s'adapter à leur goût."

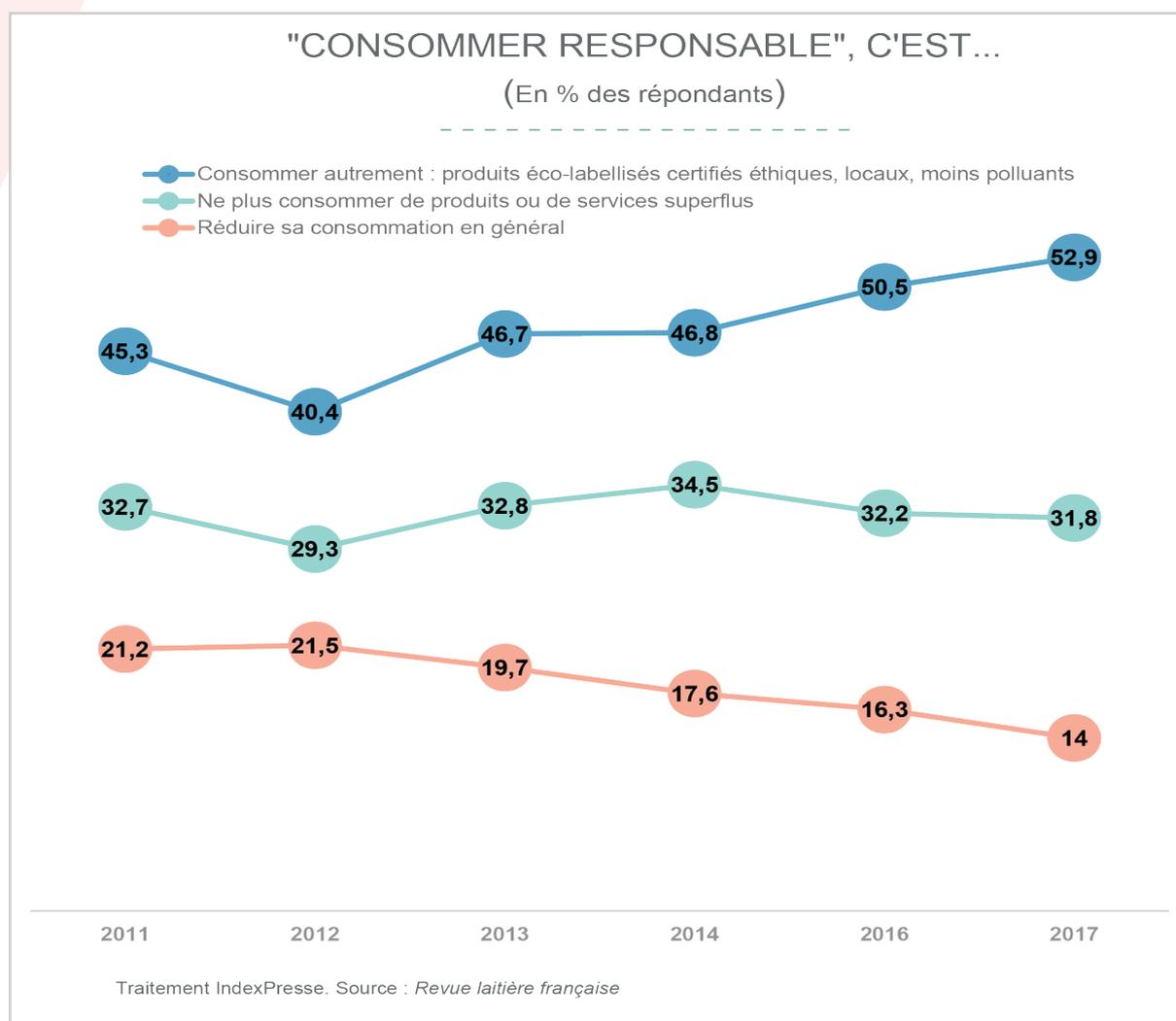
Richard Delerins, chercheur au CNRS, détaillait le comportement des 18-35 ans lors d'une conférence organisée en juin 2018 par le Syndicat national des grandes cuisines (Syneg), relayée par *L'Hôtellerie Restauration*. Cette tranche d'âge regroupe trois fois plus de végétariens que les autres tranches d'âge, et 40 % d'entre eux se disent intolérants au gluten, alors qu'une personne sur 100 l'est en France. L'aspect qualitatif est déterminant pour ces consommateurs surinformés, à travers le bio, le frais, le naturel et la transparence des produits.

Concernant la restauration hors domicile et nomade, Grégory Dubourg, directeur de l'agence Nutrikéo, fait le même constat dans les colonnes de *Néorestauration* : "Cette population au fait avec le nomadisme concentre toutes les préoccupations et attentes : des repas équilibrés, adaptés à chacun, sains, éthiques, et respectueux de l'environnement et des animaux".

La recherche d'un snacking plus responsable

Les pratiques alimentaires des Français sont de plus en plus guidées par des considérations éthiques. Le premier Observatoire des éthiques alimentaires de l'ObSoCo met en lumière les tendances de l'alimentation de demain. Pour les Français, il ne suffit plus de diminuer les effets néfastes de l'alimentation sur leur santé mais également d'en **limiter les impacts sur la planète**. La protection de l'environnement, le souci du bien-être animal et la vigilance quant aux conditions de production s'invitent donc dans l'arbitrage des choix de consommation. En juin 2018, Agnès Crozet, secrétaire générale de l'Observatoire des

éthiques alimentaires, résumait la situation dans *Néorestauration*: "Le consommateur d'aujourd'hui n'a pas du tout le même rapport au progrès que les générations précédentes. Il est devenu sceptique. Il se méfie des groupes trop puissants et des phénomènes de massification. Il s'interroge sur la provenance des produits. Il se soucie de sa santé, de l'environnement, de la souffrance animale." L'étude sur les comportements alimentaires en 2025 réalisée par Blezat Consulting, le Crédoc et Deloitte Développement partage le même constat. En lien avec leur désir de réassurance, **les consommateurs français recherchent plus de**



transparence sur l'origine, la composition, l'apport nutritionnel et les conditions de production des produits. L'évolution de la demande vers un snacking plus responsable est une aubaine pour les intervenants du secteur. Il représente en effet un levier idéal pour redorer l'image de malbouffe souvent véhiculée par les offres de snacking.

La progression des circuits courts

Selon le Crédoc, depuis quelques années, la recherche de produits qualitatifs passe par une préférence pour les produits fabriqués à proximité du lieu d'achat. Selon CHD Expert, en 2016, 95 % des Français se déclaraient sensibles aux produits locaux et 91 % affirmaient en consommer. Aussi, 60 % d'entre eux recherchaient des produits locaux au restaurant. *Néorestauration* détaille les particularités de ces comportements confirmés par Ipsos en 2016: "De plus en plus, **l'origine et le terroir font sens**: la saisonnalité (40 %), les conditions de production (34 %), l'origine géographique (34 %) et le respect de l'environnement (33 %) font partie, après le goût et le prix, des critères les plus importants dans les choix alimentaires des Français." Ce comportement met aussi en avant la volonté des consommateurs de soutenir les producteurs locaux. L'émergence de magasins de vente directe ou participatifs en est l'illustration. C'est le cas par exemple des modèles de vente proposés par La Louve ou La Cagette, qui privilégient un approvisionnement direct auprès des producteurs. Certaines enseignes font le choix de ne proposer que des produits locaux et de saison. Le distributeur spécialisé Biocoop, par exemple, a supprimé les pommes de ses rayonnages pendant l'été 2018. Orion Porta, directeur général de l'enseigne, indiquait dans *Points de Vente*: "Chez nous, 80 % des produits sont d'origine France, 20 % des produits locaux bio qui respectent la saisonnalité et 21 % d'offre en commerce équitable."

Du côté des marques de snacking, St Mamet a renforcé ses liens avec ses fournisseurs arboriculteurs en signant un accord d'une durée de 20 ans. Dans *Linéaires*, Joël Derrien, directeur marketing de l'entreprise, évoque les bénéfices

attendus d'une telle stratégie: "Cet accord de commerce équitable français est inédit dans la filière et permet de redonner confiance aux producteurs." L'accord est rendu visible auprès des consommateurs début 2018 avec un logo dédié. Le groupe Norac, détenteur de la marque Daunat, investit également le créneau de la proximité avec sa marque On Vous Veut Du Bien dont les produits sont garantis sans conservateurs et fabriqués à moins de 40 km du lieu de consommation. À Lyon, le groupe de grande distribution Casino a inauguré en mars 2018 son deuxième magasin

54 %

La proportion de Français prêts à payer plus cher pour un produit responsable.

Source: Harris Interactive.

RSE (RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES)

Sébastien Monard, directeur marketing chez Nielsen, évoque l'intérêt des jeunes générations pour les démarches de responsabilité sociale des entreprises (RSE) engagées dans le développement durable. En avril 2018, la *Revue laitière française* a apporté des précisions sur les initiatives mises en place par des entreprises de toutes tailles, et notamment sur la démarche "ENTREPRENEURS + ENGAGÉS" consacrée à la RSE et développée par la Fédération des entreprises et entrepreneurs de France (FEEF). Les entreprises concernées, à l'image d'Auchan et de Galec, peuvent ainsi faire valoir auprès des consommateurs leurs actions en faveur de l'empreinte territoriale, de la baisse des émissions de CO² et leurs démarches d'approvisionnement local.

Un Tour au Jardin. Son concept est basé sur une offre composée à 80 % de fruits et légumes, souvent bio et régionaux, pour que les consommateurs urbains aient accès à des produits frais près de chez eux. Le magasin propose des services de snacking inédits permettant de déguster sur place certains produits: bar à soupes, bar à salades, bar à fruits découpés. L'enseigne travaille

aussi à la réduction des déchets alimentaires en utilisant les légumes et les fruits les moins esthétiques dans les soupes. La marque française engagée Chez Ce Cher Serge est également emblématique du snacking responsable. Comme l'explique *Néorestaurant*, elle défend une offre d'aliments "bons, bios et locaux" élaborés à partir de produits bruts naturels de saison.

Un besoin de transparence

Selon le sondage "Les Français et la qualité" d'Opinion Way pour Veeva réalisé en juillet 2018, **65 % des consommateurs définissent la composition comme élément majeur dans l'évaluation des produits**. L'origine française (47 %), la présence d'un label sur l'emballage (42 %) et les normes de production (41 %) sont également des critères importants. Dans cette quête d'informations, le packaging est cité comme la deuxième source la plus utilisée pour se renseigner sur les composants. Certains consommateurs consultent des applications dédiées pour surveiller la nature des produits qu'ils s'appêtent à acheter. Yuka ou OpenFoodFacts, par exemple, listent les composants et les qualités nutritionnelles grâce aux codes-barres présents sur les emballages.

Au rayon snacking, pour affronter ses concurrents, notamment sur ses offres de salades-repas, Mix Buffet soigne ses approvisionnements et mise sur la transparence. La marque s'oriente vers un sourcing en France, affiche le Nutri-Score sur ses emballages et sélectionne des œufs élevés en plein air. Autant d'arguments qui justifient le positionnement prix supérieur de la marque face notamment à son concurrent Sodebo.

Dans le même souci de transparence, Fleury Michon a mis en œuvre une communication visant à promouvoir ses filières d'approvisionnement et ses process de fabrication. Avec sa campagne #VenezVerifier, la marque a invité ses consommateurs à vérifier sur site comment étaient fabriqués ses produits. Sodebo démontre également son souci de maîtriser ses approvisionnements. La marque a choisi d'internaliser au maximum sa production et de limiter les intermédiaires. Elle a

LE NUTRI-SCORE

Le dispositif d'étiquetage nutritionnel pour les produits alimentaires Nutri-Score est un repère graphique synthétique. Il classe les scores nutritionnels des aliments sur une échelle de 1 à 5. Pour l'utiliser, les fabricants doivent calculer le score nutritionnel de chacun. Celui-ci tient compte des composantes dites "négatives" (densité énergétique, teneurs en acides gras saturés, en sucres simples, en sel) et les composantes "positives". L'utilisation du Nutri-Score est aujourd'hui facultative. Un certain nombre d'industriels et de distributeurs promettent de l'utiliser. C'est le cas d'Auchan, E.Leclerc, Intermarché, Fleury Michon et Danone.

adhéré à l'Association Ferme France, qui vise à améliorer les performances sociétales des produits alimentaires français.

La tendance à la transparence fait émerger de nouveaux champs d'exploration créative, comme l'explique *Néorestaurant* en juillet 2018. Les marques cherchent à montrer dans leurs produits les valeurs recherchées par les consommateurs en quête d'une consommation responsable. Pour cela, elles explorent de nouveaux univers créatifs. Ceux-ci s'orientent vers **des tendances lumineuses, transparentes, fraîches, représentatives de la nature**. Par exemple, les boccas de Fleury

Michon font largement apparaître les produits à travers la transparence du contenant. Les bienfaits d'un produit brut et non transformé ni dénaturé par des additifs seront mis en avant via un

emballage kraft. La dimension *healthy* des produits sera quant à elle représentée par des couleurs délicates, proches des codes utilisés par la cosmétique.

Le défi de l'emballage responsable

Les couverts en plastique, saladiers et autres contenants des produits de snacking alourdissent les 360 kg de déchets annuels jetés par les Français. De par sa nature, **le snacking souffre d'un déficit majeur dans le domaine de l'écologie.**

Le défi des fabricants est de trouver des solutions à l'horizon 2020, date à laquelle l'utilisation des gobelets, couverts et saladiers à usage unique sera interdite s'ils ne sont pas compostables ou biodégradables ou contenant au minimum 50 % de matière biosourcée. Les industriels travaillent déjà aux solutions de demain. Claire Moison, chef du pôle marketing chez Sodebo, affirme dans *LSA* que son entreprise, consciente de la problématique du plastique et du durcissement de la réglementation, cherche à réduire les emballages et à trouver des alternatives. Plusieurs fabricants d'emballages proposent des solutions responsables à l'image de Tassiopée, entreprise innovante à l'origine d'une tasse comestible résistante à la chaleur. Ces propositions rejoignent celles d'entreprises comme Sabert avec ses plateaux rectangulaires en plastique recyclé, Duni avec ses barquettes en polypropylène biosourcé ou Huhtamaki, qui propose des gammes dédiées aux sandwiches, quiches, pizzas et plats à emporter en carton micro-cannelé.

La start-up Cake me up, avec son cake Gonflé, utilise un pot en pulpe de canne à sucre et travaille à la réduction du deuxième emballage nécessaire à l'imperméabilité du produit.

Malgré les solutions existantes sur le marché, les initiatives sont encore assez peu nombreuses chez les grandes marques de snacking. Pourtant, comme le précise Pete Durette, dirigeant de MeadWestvaco dans *Da Mag*, l'emballage joue un rôle clé dans la perception des marques et se positionne comme un outil efficace de différenciation.

Les consommateurs attendent davantage d'efforts de la part des marques pour **améliorer les emballages des boissons et des plats à emporter.**

Parmi les initiatives présentes sur le marché, le nouveau concept de salades en bocaux Salad'Jar de Fleury Michon joue sur la réutilisation des contenants. Fabriqués à partir de plastique recyclable, les bocaux sont recyclables ou réutilisables après consommation.

Certaines enseignes de restauration, à l'image de Moule Walker, ont créé des concepts basés sur la problématique de l'emballage. Spécialiste des moules-frites, l'enseigne a imaginé un packaging unique en carton porté par le client autour de son cou pour proposer une consommation nomade de ses produits. Un positionnement en accord avec les codes actuels du snacking. Elle ambitionne de se développer en contrat de licence de marque, pour des établissements en fixe ou en camion.

La transformation des pratiques de production vers des emballages écoresponsables nécessite de lourds investissements. Laurence Béthines, directrice du département tendances et innovation de l'agence Team créatif, précise que **la transition vers des emballages durables entraîne une augmentation de 10 à 50 % du coût du packaging.**

LUTTE ANTIGASPI

Pour redorer leur image de marque tout en travaillant à la réduction du gaspillage alimentaire, de nombreux restaurateurs font appel à des prestataires pour les aider à gérer leurs invendus. Des applications comme Optimiam et Too Good To Go leur permettent d'optimiser leurs actions dans ce domaine, et d'en profiter pour faire valoir leur image de restaurateur engagé.

L'APPARITION DE NOUVEAUX MOMENTS DE CONSOMMATION

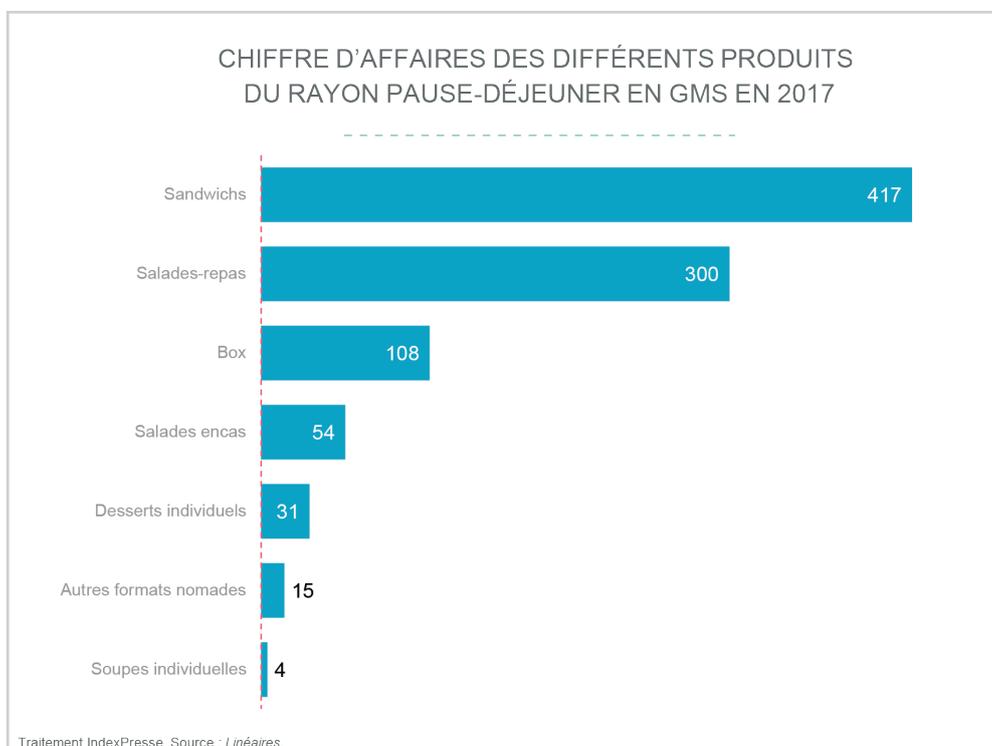
À l'occasion de la neuvième édition du Congrès du Snacking, organisé en juin 2018 à Paris, le cabinet NPD Group a mis en avant la "déstructuration des repas" comme nouvelle norme de la consommation alimentaire. Les Français **ne se contentent plus des trois repas habituels et multiplient les collations**. D'après Bernard Boutboul, directeur de l'expert en restauration Gira Conseil, le nombre de prises alimentaires quotidiennes est

passé à 6,2, même s'il précise que "contrairement aux États-Unis, on ne remange pas vraiment entre les repas. Ce n'est pas dans notre culture." De nouveaux moments de consommation se développent donc pour le marché du snacking, en plus du traditionnel déjeuner de midi: petit déjeuner, goûter, afterwork, apéritif, etc. Ils offrent de nouvelles opportunités de vente et amènent le client à venir plus souvent se restaurer.

Le repas de midi reste un moteur

La pause-déjeuner demeure un moment clé de la consommation de snacking. Chef de pôle marketing chez Sodebo, Claire Moison confirme en octobre 2018 que "les signaux restent au vert sur

le marché de la pause-déjeuner". En grandes et moyennes surfaces, ce marché a progressé de 10,6 % en 2017 selon *Linéaires*, pour un total en valeur de 929 millions d'euros. Tous les produits



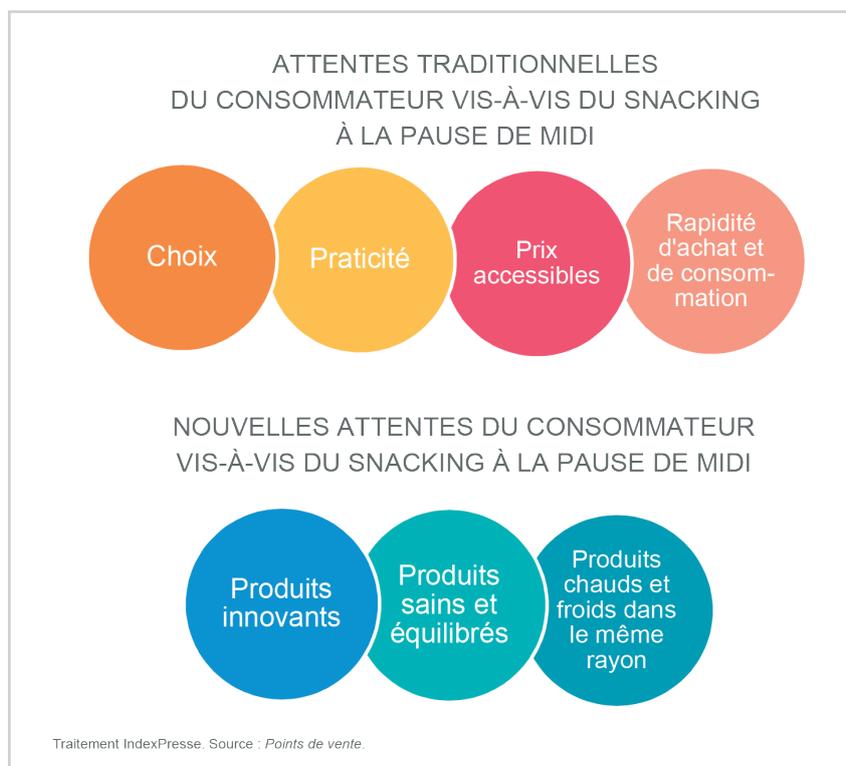
L'APPARITION DE NOUVEAUX MOMENTS DE CONSOMMATION

affichent une croissance à deux chiffres, à l'exception des sandwiches (+ 8,5 %). Les soupes individuelles, encore peu répandues, augmentent de + 43,8 %. Les desserts individuels progressent eux aussi nettement (+ 21,9 %). Les salades-repas, salades en-cas, box et autres formats affichent tous entre 10 et 15 % de progression. Sur l'ensemble des consommateurs, 14 % fréquentent le rayon traiteur des produits prêts à consommer en GMS au moins une fois par semaine. En boulangerie, *Néorestauration* explique que les établissements peuvent réaliser près de 50 % de leur chiffre d'affaires quotidien au moment de la pause de midi. Désormais, **trois à quatre déjeuners sont pris à l'extérieur chaque semaine par les Français.**

Les consommateurs se tournent vers le snacking car cette offre de restauration répond à leurs attentes pour le repas de milieu de journée, comme le rappelle le groupe Sodebo dans *Points de Vente*. **De nouvelles exigences apparaissent, telles que la qualité des aliments et**

leur capacité à être novateurs dans le rayon.

Pour Bernard Boutboul, "ce n'est pas parce que les gens sont pressés qu'ils veulent mal manger". Pierre Martinet, fondateur de la marque éponyme, dresse un constat similaire en mettant en avant le besoin de "s'évader du quotidien" et de "réenchanter ce moment de pause repas sur le pouce". Toutefois, les attentes traditionnelles vis-à-vis du snacking sont essentiellement pratiques. *L'Hôtellerie Restauration* estime que les Français ne prennent pas plus d'une demi-heure pour déjeuner. Claire Moison évalue même ce temps à 22 minutes. Dans une durée aussi courte, les consommateurs veulent pouvoir choisir, payer et consommer rapidement leurs achats, de manière simple et pratique, avec des prix abordables. Ce sont ces critères de base qui poussent les clients à s'orienter vers le snacking, d'autant plus à une époque où le coworking et le nomadisme au travail se développent, incitant les travailleurs à trouver des aliments pratiques à manger partout, de manière expresse.



Améliorer encore la praticité et la rapidité

Pour continuer à attirer le public à midi et poursuivre sur la vague de croissance en cours, **les distributeurs cherchent à s'améliorer sur les exigences basiques: praticité et rapidité.** Les grandes surfaces essaient par exemple de regrouper tous les produits snacking au sein d'un même rayon ou corner, afin que le client ait accès à l'ensemble des produits le plus facilement possible. Pour *Points de Vente*, "l'idée [est] de concentrer les gammes pour simplifier les choix et optimiser le temps passé en rayon". **Une mise en place pratique** permet de fidéliser plus facilement les clients, et **une signalétique claire et attractive** offre l'occasion de donner une dimension "plaisir" supérieure. Les marques s'impliquent dans cette étape: Pierre Martinet et Sodebo soulignent leurs efforts destinés à clarifier leur offre et proposer des gammes facilement identifiables, grâce à des couleurs et des appellations explicites, afin que le consommateur ne soit pas perdu entre les rayons. Les emballages alimentaires s'adaptent aussi afin d'être plus pratiques à utiliser et plus facilement transportables. Pour que les consommateurs puissent manger à même la boîte, ils deviennent conformes à des réglementations sanitaires strictes. Ils sont aussi plus évolués techniquement afin de pouvoir accueillir plusieurs produits (entrée, plat, dessert, condiment, sauce, pain, etc.) dans un même espace réduit. Les fabricants redoublent d'ingéniosité pour intégrer des couverts pliables dans leur offre et permettre au client de **sortir du magasin avec un seul paquet regroupant tout ce dont il a besoin** pour se restaurer. De nouvelles matières font leur apparition, comme le carton, destinées à faire chauffer sa box au micro-ondes sans se brûler les mains en la sortant. Les emballages font partie intégrante de la stratégie des marques pour faciliter le moment de snacking des consommateurs.

Dans le but de faire gagner du temps à ses clients, Monoprix va plus loin avec son application mobile Monop'easy, testée courant 2018 dans plusieurs magasins parisiens et en cours de déploiement sur tout le réseau français. Grâce à elle, le client scanne les produits qu'il achète directement en

rayon, et paye via l'application grâce à sa carte bancaire préalablement enregistrée. Il évite ainsi le passage en caisse et peut sortir plus vite du magasin. Ce service est idéal pour les petits paniers, typiques d'un achat snacking entre midi et deux. Certains acteurs de la restauration collective s'appuient aussi sur le snacking pour offrir à leur public un service plus rapide: c'est le cas du Crous, en charge des restaurants universitaires. Celui de Nantes-Pays de la Loire explique dans *Restauration Collective* que les étudiants n'ont plus autant de temps qu'auparavant pour déjeuner. Les offres traditionnelles de la restauration universitaire ne permettent plus de répondre à leurs besoins. Par conséquent, "il est devenu indispensable d'adapter nos prestations en ouvrant des nouvelles structures permettant d'assurer une offre de restauration rapide et de proximité au cœur des campus". Des cafétérias et des food trucks, appelés CrousTruck', ont vu le jour. Ils délivrent une offre de snacking et répondent aux attentes du public étudiant, qui peut désormais manger plus vite et où il veut. Le Crous de Bordeaux a mis en place une initiative similaire en décembre 2017, avec un food truck nommé Crous Moovy Market', qui propose des produits de snacking et des plats à emporter, étoffant ainsi l'offre de restauration du campus. Plus de 220 passages ont déjà été enregistrés certains midis sur la période d'ouverture de deux heures. Face au succès du concept, un deuxième food truck similaire, légèrement amélioré, est prévu, tandis que le premier sera prêté au Crous adjacent de Toulouse-Occitanie. Les différents campus français continuent ainsi leur développement sur le snacking. Dominique Fancon, président du Cnous, instance nationale de gestion des différents Crous, confirme que cette stratégie est une des priorités sur les territoires étudiants: "Lorsqu'ils ont vingt minutes pour déjeuner, nos étudiants privilégient souvent cette façon de consommer. Sur le campus, nos restaurants diversifient l'offre avec des sandwiches, des paninis, des salades... Et au pied des amphis, les distributeurs automatiques commencent à se développer."

L'équilibre entre le prix et la qualité

"Il faut conserver l'accessibilité prix", indique Claire Maison, du groupe Sodebo, dans *LSA*. Les tarifs attractifs du snacking sont une des raisons de son succès. Une forte hausse pourrait rebuter les clients et freiner la croissance du secteur. En 2018, le prix moyen d'un produit du rayon pause-déjeuner en GMS est de 2,40 euros. Pour Sodebo, **ces petits prix permettent de rester en phase avec la conjoncture économique actuelle, et donc de pérenniser la croissance**: "Le marché de la pause-déjeuner va continuer de croître car les contraintes de temps et de budget progressent." Dans *Néorestauration*, Christophe Largeteau, directeur marketing chez Daunat, parvient aux mêmes conclusions pour justifier les prix attractifs des produits de son entreprise: "Tous les clients ne peuvent pas dépenser 8 ou 10 euros chaque jour pour leur repas du déjeuner." Pour lui, les tarifs bas justifieraient en grande partie le succès du snacking, surtout en grande distribution. Les industriels vont jusqu'à revoir leurs marges à la baisse. Ils répugnent à trop modifier les prix de leurs produits malgré l'augmentation du coût des matières premières "car **les Français ne veulent pas payer plus cher**", justifie Laurence Béthines de l'agence Team créatif.

Toutefois, cette règle des tarifs bas et la guerre des prix ont des limites. Sodebo explique subir une dégradation de son image de marque en raison de ses faibles prix, parfois plus bas que ceux des marques de distributeurs. Les produits deviennent alors presque douteux aux yeux des consommateurs, qui peuvent penser que la qualité sera moindre et risquent de se tourner vers d'autres références. **Des tarifs trop bas ne sont donc pas synonymes de succès garanti** et la qualité du produit reste essentielle. La majorité des acteurs l'ont compris. En 2017, le prix moyen du sandwich a progressé de 3,1 %, selon Gira

Conseil. Ainsi que l'explique Bernard Boutboul, directeur de cabinet, "le prix plus élevé se justifie au regard des produits travaillés et servis". Une offre enrichie justifie donc une hausse de prix, ce que peuvent comprendre les clients. À l'heure où les nouvelles tendances alimentaires et le "manger sain" se démocratisent, ils trouveront normal, voire rassurant, un prix plus élevé pour un produit sortant de l'ordinaire. Afficher des tarifs plus élevés pour des aliments bio ou végétaux n'est donc pas rédhibitoire du point de vue de la clientèle. Plusieurs réseaux de boulangeries s'appuient sur ce constat et enregistrent des hausses de leur ticket moyen lors de la pause-déjeuner. Dans l'enseigne Louise, "le ticket moyen de 5 euros est en forte hausse". Chez Histoire de Pains, il est déjà de 7 euros et chez La Panetière, la barre des 8 euros est atteinte. Toutes ces boulangeries "peaufinent la pause du midi", comme l'explique *Néorestauration*, car c'est à ce moment qu'il est le plus facile de capter le client et de le convaincre de dépenser un peu plus pour avoir accès à des sandwiches, burgers et autres produits artisanaux de qualité. Le pain utilisé ne se limite plus à la baguette traditionnelle et les garnitures se diversifient afin de sortir de la seule charcuterie classique.

Cet intérêt pour la qualité justifie également **le succès du fast casual, la restauration rapide haut de gamme**. Ces restaurants, inscrits dans la logique des fast-foods, proposent une cuisine de qualité avec des produits frais. Malgré des tarifs nettement plus chers (25 euros le repas en moyenne selon *L'Hôtellerie Restauration*), ce concept est apprécié des clients voulant combiner snacking et qualité. Il illustre le large panel offert aux industriels, distributeurs et établissements pour gérer au mieux leur rapport qualité prix et attirer le public de la pause-déjeuner.

2,96 €

Le prix moyen d'un sandwich jambon-beurre dans les agglomérations de plus de 50 000 habitants. (Il est de 2,91 euros dans celles de moins de 50 000 habitants.)

3,96 €

Le montant du panier moyen au rayon traiteur pause-déjeuner dans les GMS.



Petit déjeuner et goûter, deux nouveaux créneaux importants

Le petit déjeuner devient incontournable

Les Français ne négligent pas le premier repas de la journée : ils étaient 97 % à prendre un petit déjeuner au moins six fois par semaine en 2017, d'après Kantar Worldpanel. Mais ce repas n'est plus forcément réservé au domicile. La restauration hors domicile a ainsi enregistré **une progression de ses visites de 5 % pour ce repas en 2016**, pour un total de 760 millions de visites. Le créneau horaire imparti à ce moment s'est également élargi et il est désormais possible de prendre un petit déjeuner à l'extérieur jusqu'à 11 heures, voire midi, transformant presque ce repas en un en-cas de fin de matinée. Il représente ainsi 60 % des visites effectuées le matin dans la restauration commerciale, devenant le premier instant de consommation devant la pause matinale de 10h.

Pour *Néorestauration*, "l'évolution des modes de consommation et le développement du nomadisme ont fortement contribué à l'essor économique du premier moment de consommation de la journée". Marion Mashhady, de l'entreprise Cook Innov, souligne parallèlement que l'essor du *breakfast snacking* est surtout dû aux millennials et à la génération Z, "pour qui les repas sont souvent rapides, décalés, connectés". L'augmentation du nombre de célibataires en France joue aussi un rôle. En hausse de trois points entre 2006 et 2017 selon l'Insee, cette population est celle qui a le plus tendance à prendre son petit déjeuner hors de son domicile. Ce constat s'applique d'ailleurs à l'ensemble de l'Europe puisqu'en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne, en Italie et en Espagne, les foyers d'une seule personne ont progressé de 8 % dans les visites hors domicile pour le petit déjeuner entre 2010 et 2015. Ce sont ensuite les foyers de quatre personnes qui connaissent également une croissance

sur ce segment, bien qu'elle soit plus faible (3 %). Entre les deux, les couples (- 0,9 %) et les foyers de trois personnes (- 1,1 %) se révèlent moins adeptes du petit déjeuner à l'extérieur.

Si les nouvelles générations transforment la temporalité du moment, **les produits consommés restent en revanche assez classiques**. L'Observatoire du snacking, réalisé en 2017 par l'industriel Mondelez en partenariat avec le Crédoc, montre que "les consommations prises à la place du petit déjeuner empruntent les codes d'un petit déjeuner classique". Les consommateurs ne veulent pas transformer ce qu'ils mangent, ils sont avant tout intéressés par l'aspect pratique du petit déjeuner hors domicile : "La praticité plus que la rupture avec les grands classiques semble ici recherchée." Les boissons chaudes, les céréales et les fruits continuent donc d'occuper des places prépondérantes, même si certains produits salés comme le fromage ou les chips ont eux aussi tendance à s'installer. Les nouvelles tendances se ressentent également avec l'arrivée d'innovations axées autour du "manger sain", du naturel, de l'*healthy*. Dans un article intitulé "La vitalité dépoussière la pause du petit déjeuner", *Néorestauration* évoque ces "jus verts et pressés minute [...], des mueslis et granolas bio [...], des fruits convertis en snacking, en pétales ou en sticks" qui se développent peu à peu et étoffent les gammes. Ce constat est toutefois nuancé par le penchant des Français pour

la gourmandise, qui reste encore le critère principal sur le segment matinal. Le développement des McCafé, de l'enseigne de restauration rapide McDonald's, qui proposent des formules de petits déjeuners avec une boisson chaude et une pâtisserie, l'illustre bien. D'une manière générale, les

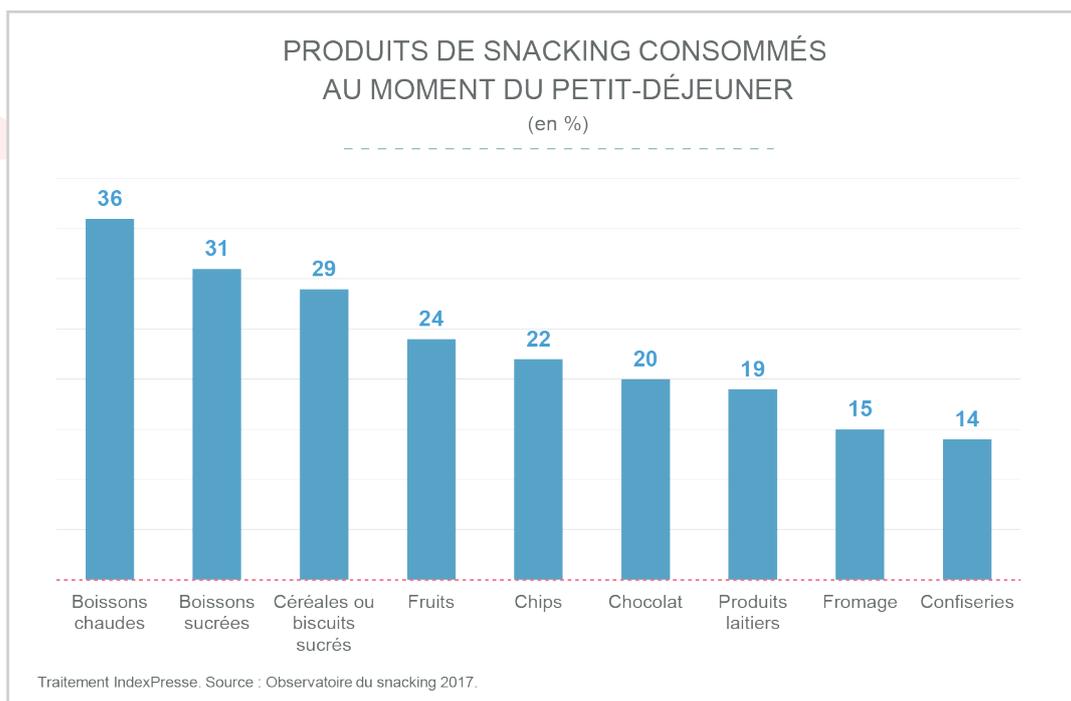
8 %

La part du petit déjeuner dans le total du snacking.

L'APPARITION DE NOUVEAUX MOMENTS DE CONSOMMATION

aliments salés restent minoritaires dans l'Hexagone pour le premier repas de la journée, qui reste avant tout sucré dans la majorité des cas. Dans une étude menée par Herbalif, seulement

10 % des personnes interrogées se disaient prêtes à prendre une formule jambon-œuf pour leur petit déjeuner.



La restauration rapide est le circuit le plus prisé par les consommateurs de petit déjeuner à l'extérieur: sa part de marché sur le segment matinal atteint 65 %, contre 22 % pour la restauration à table et 13 % pour les lieux de transports et de loisirs. Maria Bertoch, de NPD France, insiste sur le fait que "le matin est un moteur de croissance pour qui proposera une offre fonctionnelle, rapide, et un moment 'plaisir' à ses clients". **Les opportunités sont donc réelles sur cet instant de consommation** pour les différents circuits de distribution, ce que confirme Rémy Lucas de l'agence de conseil Cate Marketing: "Ce moment de consommation [...] est sans doute celui qui a le plus de potentiel dans le hors domicile."

Les boulangeries

Les boulangeries sont les principales concernées avec **une part de marché évaluée à 30 % pour la fréquentation lors du petit déjeuner**. Directrice du salon Européen, Marie-Odile Fondeur constate "une véritable révolution de la consommation, guidée par les millennials", qui veulent "être servis tout de suite, sept jours sur sept, 24 heures sur 24". Les établissements doivent donc s'adapter en étoffant leur offre, pour ne plus seulement proposer du pain mais aussi des produits dédiés à une consommation matinale. Ils peuvent également mettre à disposition de leurs clients des espaces afin qu'ils puissent consommer sur place. Le réseau de boulangeries Feuillette dédie par exemple son espace salon de thé, traditionnellement occupé

l'après-midi seulement, à sa clientèle matinale pour qu'elle puisse y prendre son petit déjeuner. L'enseigne Boréa, qui compte 17 établissements en France, a elle aussi constaté que le petit déjeuner constituait, avec le déjeuner, l'un des pics de fréquentation de la journée. Ses boulangeries ont donc étendu leurs gammes de viennoiseries afin de répondre à cette nouvelle demande, et ont également installé des espaces comportant des places assises où les clients peuvent lire la presse du jour en prenant leur petit déjeuner. Chez Pomme de Pain, autre réseau de l'Hexagone, "on s'aperçoit, par exemple, que la clientèle vient davantage le matin", explique Marion Baret, directrice du marketing. La rénovation des établissements, qui a commencé à la mi-2018, prend en compte cette constatation et propose de

LA VIENNOISERIE RESTE INDÉMODABLE

Produit emblématique du petit déjeuner en boulangerie, la viennoiserie continue de rencontrer un vif succès auprès des consommateurs. Elle représente 17 % du chiffre d'affaires des boulangeries, d'après CHD Expert. Les classiques croissants et pains au chocolat restent largement leaders sur ce segment. Leur succès freine même l'innovation, qui est plus en vogue à l'étranger, comme aux États-Unis ou au Japon où les viennoiseries fourrées sont davantage appréciées. La tendance est également à l'industrialisation des produits, avec une production artisanale tombée à 30 % seulement d'après *Néorestauration*. Les progrès des industriels dans la confection des viennoiseries séduisent ainsi de plus en plus d'établissements. Encore très liée aux moments du petit déjeuner et du goûter, la viennoiserie pourrait encore progresser "à condition de l'intégrer dans les menus du déjeuner", estime Nicolas Nouchi de CHD Expert.

nouveaux espaces dédiés à cette consommation matinale, ainsi que différentes formules spécialement conçues pour ce repas: classique, pleine forme, etc.

La grande distribution

"La distribution a une carte à jouer. Ceux qui se sont lancés sont en phase de test et sont dans l'expectative." Xavier Terlet, du cabinet XTC World Innovation, décrit ainsi l'opportunité qui s'offre aux acteurs de la distribution sur le segment du petit déjeuner. Se positionner sur le premier repas de la journée peut également servir de test avant la mise en place d'une offre de snacking plus générale, comme le souligne *Néorestauration*: "D'autres expérimentent l'offre snacking du petit déjeuner avant de s'engager." Ce secteur apparaît en effet comme un relais de croissance idéal, notamment pour les magasins de proximité, afin de **développer les offres et les services mis à disposition des clients et de les fidéliser plus facilement**. Le groupe Casino a été l'un des tout premiers à se lancer dans ce domaine et il continue d'afficher un fort dynamisme. Il a d'abord conclu des partenariats avec des enseignes telles que Starbucks et Columbus Café pour qu'elles ouvrent des corners dédiés dans ses magasins Casino, Franprix et Monoprix. Cette première étape, amorcée en 2015, a été suivie deux ans plus tard par le déploiement de "Matin", soit trois formules de petit déjeuner disponibles chez Franprix et destinées à "tous ceux qui n'ont pas forcément l'occasion de [prendre] un vrai petit déjeuner à la maison ou au travail". Cette offre est également accessible via son partenaire Just Eat, spécialisé dans la livraison de repas. Au même moment que Casino, son concurrent Intermarché avait trouvé un accord similaire avec Columbus Café pour que l'enseigne s'installe au sein de son magasin d'Issy-les-Moulineaux, dans les Hauts-de-Seine, via un corner dédié, afin notamment de proposer des offres alimentaires pour les clients matinaux. Le spécialiste des surgelés Picard intègre lui aussi le petit déjeuner dans sa stratégie de diversification vers le snacking et le déploiement d'espaces dédiés au sein de ses magasins. Dans son nouveau concept inauguré en 2016, le groupe propose à la vente des viennoiseries et

des produits sucrés non surgelés “pour répondre à tous les moments de consommation de la journée, du petit déjeuner au dîner”, relaie le site de référence *Snacking.fr*.

Les **marques et les industriels des produits de snacking se montrent plus discrets sur ce segment** déjà investi par les acteurs traditionnels du petit déjeuner et de l'épicerie sucrée, qui trusent l'innovation “en développant des produits de snacking pour une consommation nomade”, comme l'explique *LSA*. Quelques entreprises d'abord orientées snacking émergent toutefois sur ce segment du petit déjeuner, telle Dear Muesli. Cette société française, fondée en 2015, souhaite devenir “la référence cool du snacking français”. Ses trois fondateurs expliquent sur le site de *Forbes* qu'ils ont eu l'idée de créer Dear Muesli après avoir constaté le succès de leur granola, qu'ils apportaient pour leur pause, auprès de leurs collègues. La jeune entreprise est désormais spécialiste du muesli et veut “devenir leader du petit déjeuner et du snacking” avec les produits sains qu'elle propose. Elle est notamment déjà référencée auprès de chaînes de magasins comme Monoprix et Carrefour Bio.

La restauration collective

La restauration collective n'échappe pas à la montée en puissance du petit déjeuner hors domicile et ses acteurs s'adaptent. Encore une fois, le développement d'une offre dédiée au matin permet de **satisfaire les attentes d'une clientèle souvent professionnelle ou étudiante**, et de la fidéliser. C'est pour cette raison que dans le quartier d'affaires parisien de La Défense, Sodexo ouvre son Épicerie Générale le matin dès 8 heures, afin de pouvoir accueillir les employés qui souhaitent prendre leur petit déjeuner sur place et tous ceux “qui ne descendent plus chez nous que de 12 à 14 heures”. *Restauration Collective* rapporte aussi que le pôle Sandwich & Co, situé au même endroit, propose lui aussi des formules spécifiques pour la clientèle matinale. Dans le monde étudiant, plusieurs Crous ont mis en place des cafétérias sur les campus afin d'accueillir les étudiants voulant prendre un petit déjeuner à l'extérieur, les restaurants universitaires n'ouvrant qu'à

partir de midi. Différents produits de snacking et des boissons sont mis en vente (viennoiseries, fruits, produits laitiers, café, etc.) dans le but de proposer des repas sains et équilibrés.

La distribution automatique

Symbolisé par le café, le moment du petit déjeuner dans la distribution automatique **s'articule presque uniquement autour des boissons chaudes**. Les fabricants de distributeurs et les torréfacteurs s'appuient principalement sur une amélioration de la qualité du café servi, en se basant sur de nouvelles techniques d'extraction, et ils profitent de l'essor des combinaisons à base de lait, comme le constate *DA Mag*. Pour le chocolat, les machines permettent désormais de concevoir des boissons plus gourmandes, concoctées avec du lait frais et non plus seulement de l'eau chaude. Le thé, “incontournable, pour la clientèle internationale d'une part, pour une cible jeune d'autre part”, a également droit à de nouvelles saveurs voire à des températures d'eau chaude différentes selon le type de produit choisi, thé ou infusion. Les boissons froides ne sont pas oubliées pour autant, plus particulièrement les jus de fruits. Les marques rendent disponibles en version réduite leurs bouteilles bio, sans sucre ou aux nouvelles saveurs, afin qu'elles puissent être vendues dans les distributeurs. C'est notamment le cas chez Eckes Granini, PepsiCo France via sa marque Tropicana, ainsi qu'Andros.

Ce genre d'initiative permet de répondre aux attentes de consommateurs souvent à la recherche de produits plus sains le matin. Du côté des biscuits, les initiatives s'avèrent moins nombreuses sur le moment du petit déjeuner, même si quelques groupes essaient de se démarquer. Mondelez est un bon exemple avec sa marque Belvita (anciennement Petit Déjeuner), qui “a été conçue pour répondre aux besoins spécifiques de cet instant” et bénéficie de formats individuels dédiés à la consommation en distributeurs. Prince, Milka et Oreo constituent d'autres exemples de marques sucrées porteuses dans la distribution automatique pour Mondelez, même si elles n'ont pas été pensées spécifiquement pour être consommées le matin.

Le succès du goûter

Le goûter est **le moment de consommation hors repas préféré des Français** : il concerne 43,5 % d'entre eux d'après l'Observatoire du snacking. Maria Bertoch, de NPD, révèle d'ailleurs que 40 % des visites dans des établissements de restauration l'après-midi ont lieu entre 16 et 17 heures. Ce circuit est le seul à connaître une croissance de 1 point entre 2016 et 2017, tous les autres enregistrant une baisse de fréquentation dans cette tranche horaire. Pour leur goûter, les consommateurs privilégient une boisson chaude dans 33 % des cas, des céréales ou biscuits sucrés (31 %), des fruits ou du chocolat (19 %) et des boissons sucrées (15 %). Le sucré reste donc très majoritairement privilégié, principalement via les biscuits et les viennoiseries, même si d'autres produits comme les beignets, les muffins et les crêpes gagnent du terrain au fil des années. De manière plus étonnante, *Néorestauration* note également que "les mets salés comme les burgers ou les sandwiches enregistrent aussi une nette progression à 16 heures", avec 35 millions de visites incluant l'achat d'un sandwich ou d'un burger à cette heure-là. **Cet élan pour le salé au milieu de l'après-midi, qualifié d'"inattendu"** par le groupe NPD, montre l'ouverture d'esprit des consommateurs sur les produits à manger durant ce créneau horaire. L'influence des autres pays, notamment des États-Unis, expliquerait cette tendance qui est à surveiller.

Avec leur offre sucrée, notamment de viennoiseries, les boulangeries possèdent déjà de nombreux atouts capables de séduire la clientèle au moment du goûter. Mais désormais, la vente de ces produits classiques ne suffit plus : **les clients souhaitent pouvoir s'installer sur place, avoir accès à une carte plus fournie voire profiter d'un service à table**, même pour cet en-cas. "Les concepts des années 1990 sont en perte de vitesse et obligent les enseignes à se renouveler", indique Matthieu Labbé, délégué général de la Fédération des entreprises de boulangerie. Pour répondre à cette nouvelle demande, le réseau de boulangeries Pozzoli, originaire de la région lyonnaise, a agrandi ses boutiques afin

que ses clients puissent s'y installer directement. L'offre s'est également étoffée avec des crêpes et des madeleines, donnant ainsi aux établissements un côté salon de thé. Cette nouvelle stratégie ne doit cependant pas remettre en cause l'identité avant tout boulangère de Pozzoli, comme l'explique Loïc Pozzoli : "Le risque, c'est de perdre son identité boulangère en allant vers le traiteur. Le paradoxe est là !" La diversification est donc nécessaire, mais elle possède ses limites. Chez Boréa, "on s'aperçoit que l'on est aussi attendus sur le goûter". Les établissements proposent donc aux clients une offre variée pour 16 heures, à consommer sur place dans des lieux "zen où il fait bon vivre", ou à emporter.

En dehors du réseau boulanger, une enseigne de restauration rapide se démarque par son offre sucrée : il s'agit de McDonald's avec son concept du McCafé. Lancé en 2007 en France, il permet au célèbre fast-food de s'éloigner de ses menus salés traditionnels et de proposer aux clients un espace pour consommer des boissons chaudes, des pâtisseries et des viennoiseries. Grâce à ces nouveaux produits, McDonald's France veut "attirer une clientèle qui n'aurait pas envisagé de franchir le seuil d'un fast-food sans ce genre d'offre". Au total, 187 McCafé sont désormais établis en France onze ans après leur lancement. En 2013, une offre spécifique au goûter avait même été lancée dans les McCafé français. Elle se composait d'une petite baguette accompagnée d'une barre de chocolat et d'un jus d'orange, ou bien d'un cookie et d'une boisson chaude en version américaine. Le but était de "drainer les enfants et les ados vers son enseigne, [...] sans exclure pour autant que le produit séduise les adultes", expliquait *Le Figaro*.

Le snacking gagne aussi les rayons goûter de la grande distribution. Les marques revoient le format de leurs produits afin qu'ils soient **plus faciles à transporter**, voire même les conçoivent dans ce but. L'année 2016 a notamment été marquée par le succès de Nutella B-Ready, de Ferrero France, une barre croustillante facilement transportable. LSA observe qu'il a généré le meilleur lancement

Les coffee-shops, représentants de ces moments

Sur les moments de consommation du petit déjeuner et du goûter, les coffee-shops apparaissent comme idéaux pour servir de relais de croissance au snacking. Leur offre orientée autour des boissons chaudes et des aliments sucrés convient aux principales attentes des consommateurs pour ces deux repas. En 2012, *Le Monde de la distribution automatique* estimait que ces nouveaux représentants du café n'étaient plus "une simple mode" mais représentaient bien "une tendance de fond" sur le marché de la restauration hors domicile. Le large choix qu'ils proposent permet à tous les clients de s'y retrouver, quelle que soit l'heure de la journée, avec en bonus "un sourire, une personnalisation, une atmosphère et une convivialité clairement affichés". Les coffee-shops peuvent ainsi compter sur une fréquentation annuelle en hausse de 3 à 4 % à chaque exercice.

L'enseigne américaine Starbucks est la plus réputée. Arrivée en France en 2004, elle comptait 125 établissements en 2016, avec pour objectif de doubler ce chiffre d'ici 2020. Elle vise principalement les zones de flux, comme les gares, les aéroports et les galeries commerciales pour s'installer. Starbucks mise énormément sur ses produits caféinés, sa marque de fabrique, mais peine à investir le créneau du salé. Le verdict du journal *Les Échos week-end* est sans appel : "Starbucks n'a jamais réussi à se diversifier." Seuls 20 % de ses revenus ne proviennent pas du café. Si cet état de fait ne constitue pas un handicap pour affirmer sa présence à 8 heures et 16 heures, il le devient un peu plus lorsqu'il s'agit de conquérir la clientèle

en dehors de ces créneaux horaires. Le groupe Columbus Café, créé en 1994, se montre également très actif sur le territoire français. Ses boutiques proposent des boissons chaudes et des desserts pour que le public puisse "se détendre et se reconforter". Toutefois, une offre de snacking salé a été développée parallèlement au fil des années, et Columbus Café propose aujourd'hui une des sandwiches, bagels et wraps.

Face au succès du phénomène coffee-shop, de nombreuses nouvelles enseignes indépendantes ont vu le jour. Lancé en 2005, Alto Café se focalise presque exclusivement sur les boissons, dont bien évidemment le café. L'enseigne mise avant tout sur la qualité de son café et son service impeccable pour prospérer, la seule diversification envisagée concernant le "chocolat, les jus et des soupes", afin de pouvoir être présente sur davantage de moments de consommation, notamment le matin et le soir. D'origine stéphanoise, Mary's Coffee Shop a vu le jour en 2011. Elle est exclusivement concentrée sur le sucré, avec des boissons gourmandes, des smoothies, des jus et des pâtisseries. L'enseigne souhaite offrir à ses clients une atmosphère "comme à la maison". Elle accorde beaucoup d'importance à sa communauté, les Mary's Addicts, et se montre très active sur les réseaux sociaux et dans l'organisation de happenings. Le groupe de restauration Elixir s'est lui aussi intéressé au créneau des coffee-shops et a inauguré en 2017 Super Wild Coffee, un concept pensé pour les voyageurs et installé dans les lieux de transport. Café, boissons chaudes et boissons froides sont notamment présents sur la carte. Surtout, l'enseigne propose une offre de petit déjeuner sucrée et salée mélangeant viennoiseries, céréales et porridge. En plus, des sandwiches, des salades et des desserts permettent de combler les attentes de la pause de midi autant que celle de l'après-midi.

pour un produit de grande consommation toutes catégories confondues, et a permis à la marque Nutella de conquérir 1,5 million de nouveaux ménages. Six mois après son lancement, B-Ready avait déjà généré 33 millions d'euros de chiffre d'affaires, poussant Ferrero France à multiplier le nombre et le type de formats existants pour profiter au mieux de cet engouement. Dans ce rayon, les gourdes et les yaourts à boire rencontrent également un fort succès grâce à leur praticité et leur capacité à pouvoir être emportés partout.

Good Goût, Freshinov et Michel et Augustin sont autant de groupes à avoir lancé des nouveautés sous ces formats. Kellogg's, Saint Mamet et Generous s'inscrivent eux aussi dans cette progression des emballages individuels, avec des produits "pour les pauses gourmandes des adolescents", à consommer "dans les cours de récréation" ou vendus dans des "miniboîtes" faciles à transporter, encourageant ainsi le côté snacking et consommation hors domicile.

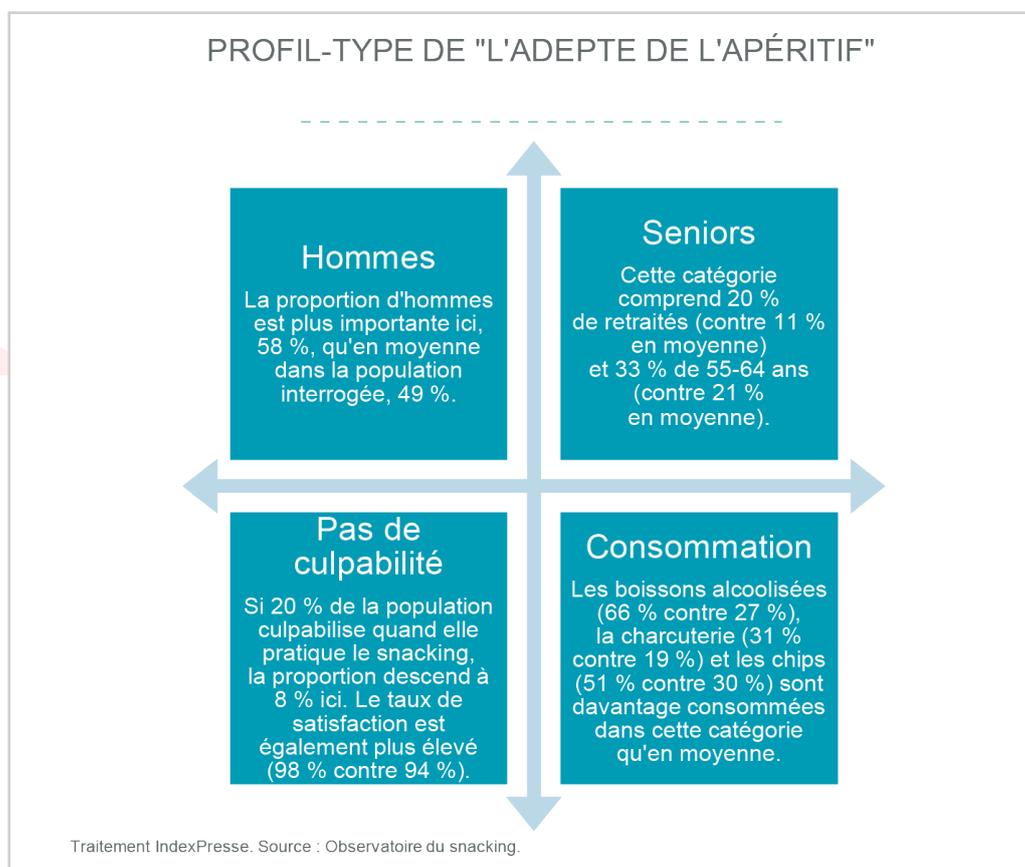
L'apéritif et le soir prolongent l'offre

L'apéritif devient une habitude

Derrière le goûter, **l'apéritif est le second moment de consommation hors repas le plus prisé des Français**, avec 42,2 % de personnes concernées d'après l'Observatoire du snacking. Ce moment est défini comme le plus collectif puisqu'il est partagé avec d'autres personnes dans 75 % des cas, mais également le moins régulier puisqu'il a surtout lieu le week-end et non pas les jours de semaine. Contrairement aux autres moments de consommation hors repas comme le goûter ou le milieu de matinée, **l'apéritif est davantage l'occasion de consommer des produits salés et des boissons alcoolisées**. Ces dernières sont présentes dans 48 % des cas, ce qui en fait le premier produit de l'apéritif devant les biscuits salés et chips (42 %), les graines (25 %), les boissons sucrées (20 %) et la charcuterie (19 %). L'Observatoire du snacking a établi un profil-type de "l'adepte des apéritifs", qui concernerait 12 % de la population: il s'agit d'une personne qui souhaite avant tout passer de bons moments et partager des instants conviviaux avec ses proches.

Le succès de l'apéritif s'explique aussi par le développement des afterworks, bien que ceux-ci s'apparentent de plus en plus à de réels repas. Ces rassemblements entre collègues après le travail constituent jusqu'à 45 % des consommations hors

domicile, d'après Food Service Vision. Pour 70 % des moins de 30 ans, l'afterwork serait essentiel dans la quête du bien-être professionnel. De son côté, *DA Mag* met en avant la concrétisation d'une "nouvelle forme de sociabilité" à travers ces moments passés ensemble. Si l'intérêt pour l'apéritif, que ce soit ou non via l'afterwork, est profitable pour les restaurants, les bars et les cafés, il pousse également les marques à améliorer leur offre sur ce segment. Le magazine *Linéaires* souligne ainsi que **c'est principalement pour la consommation en fin de journée que l'offre de snacks salés s'étoffe**. Chef de projets chez Foodinnov, Géraldine Gourlaouen confirme la nécessité pour le rayon d'augmenter le nombre de ses références: "Il y a beaucoup de choses à faire: viennoiseries salées, tartinables variés... L'apéro glissant de plus en plus vers le dîner, la carte ne peut plus se limiter à quelques cacahuètes!" Les professionnels de la charcuterie se montrent très actifs dans ce domaine qui leur est cher. Aoste propose des assortiments de "petits saucissons, tranches fines de noix de jambon, bâtonnets de saucisson sec, bouchées de chorizo, charcuteries prétranchées pour plus de praticité dans le dressage". Fleury Michon, via sa marque Paso Traiteur, s'est de son côté tourné



vers la nouveauté avec ses mini-burgers, ses préfous (pain à l'ail et au beurre) et ses boulettes panées Apéro Bomb's. Les aliments étrangers sont également à l'honneur à cette heure-là, notamment ceux venant d'Italie. Carniato, un spécialiste de la distribution alimentaire et vinicole, propose dans son catalogue des produits dédiés à l'apéritif à l'italienne, tels des ensembles de charcuteries et des antipasti. Le grossiste PassionFroid propose une offre similaire avec des antipasti, des légumes marinés, de la tapenade, de la charcuterie et des parts de pizzas. D'autres sociétés, parfois d'origine étrangère, tentent de conquérir le marché français du snacking salé avec des produits sains, à consommer au moment de l'apéritif. En 2018, *Linéaires* en retient trois en particulier: Xolani, une PME française installée au Royaume-Uni, qui propose sous sa marque

Feed&Go des tranches de viande séchée puis épicée; Macè, en provenance d'Italie, qui a mis au point sous sa marque Green Break des barres mêlant légumes, légumineuses, céréales et graines; Triomphe Snat, une entreprise française qui a développé des flocons et pétales de riz et de blé soufflés aux saveurs salées, vendus sous la marque TooGood. Ces trois produits s'inscrivent dans la lignée du snacking sain, en combinant praticité, plaisir et naturel.

L'apéritif est également **un segment à creuser pour les métiers de bouche**: charcutiers, fromagers et même poissonniers et spécialistes des fruits de mer peuvent agrémenter leur offre de produits prêts à consommer. Les plateaux de charcuterie, de fromage et le saumon fumé gagnent à être déclinés en versions pratiques à déguster au moment de l'apéritif.

La livraison change la donne en soirée

Une fois l'heure de l'apéritif passée, **le snacking perd de son importance**. Les Français restent fidèles au traditionnel dîner et d'après l'Observatoire du snacking, seuls 10,8 % des consommateurs sont adeptes du snacking au moment du repas du soir. Cela s'explique principalement par le fait qu'ils sont alors chez eux et libérés des contraintes des horaires de travail. Contrairement au repas du milieu de la journée, ils n'ont pas besoin de manger vite, ni d'avoir un plat prêt à consommer parce qu'ils ne possèdent aucun moyen de le faire chauffer ou de s'asseoir à une table. Le soir marque également la fermeture des établissements, que ce soit les grandes surfaces, les commerces de proximité, les boulangeries ou les enseignes des métiers de bouche. Dans ces conditions, le recours au snacking via ces circuits de distribution régresse automatiquement. Cependant, certains établissements l'anticipent et proposent des formules pour le repas du soir avant de fermer. C'est par exemple le cas du réseau de boulangeries Pomme de Pain et de son offre "Frigo vide", destinée à satisfaire des clients n'ayant rien à manger chez eux pour le dîner.

Si le snacking est désavantagé durant la soirée, **un élément pourrait toutefois l'aider à progresser à ce moment-là : la livraison de repas à domicile**. Les plateformes spécialisées prennent une place de plus en plus importante dans le secteur de la restauration et offrent aux établissements un nouveau relais de croissance. McDonald's s'est ainsi allié avec Uber Eats, Sushi Shop a préféré se tourner vers Deliveroo, tout comme l'enseigne d'origine belge Exki, qui explique que "ne pas être présent sur ce canal, c'est rater des ventes". D'autres groupes se lancent dans cette activité de livraison comme le français Frichti, qui a levé 30 millions d'euros en 2018, ou l'Étoile des Gourmets, davantage positionné sur le haut de gamme. La concurrence très forte a déjà eu raison de certains acteurs, comme l'allemand Foodora qui ne livre plus en France depuis octobre 2018. Le succès de ce service est tel que "si, en 2016, les chaînes et groupes de restauration paraissaient attentifs à la croissance de ce marché",

elles ont fini par rapidement passer à l'action pour **répondre aux envies des clients, qui apprécient cette possibilité d'être livré à domicile** : "Un tiers des 40 principales enseignes, qu'elles opèrent en restauration assise ou rapide, ont déjà testé en 2017 la livraison via un agrégateur", rapporte *Néorestaurant*. Cette stratégie semble s'avérer gagnante puisque d'après Grégory Marciano, président de Sushi Shop, 70 % des clients ayant acheté des produits de l'enseigne via Deliveroo sont de nouveaux consommateurs. Loin de cannibaliser les circuits de distribution, la livraison à domicile offre donc aux enseignes de restauration rapide de nouveaux moyens pour conquérir une clientèle inédite, d'abord attirée par la possibilité d'être livrée. Cette tendance s'illustre surtout le soir : lors du neuvième Congrès du snacking, NPD Group a montré que 70 % des commandes en livraison de restauration rapide s'effectuaient durant cette période de la journée, contre seulement 17 % à midi et 8 % le matin.

Pour le snacking, **la livraison à domicile constitue donc un relais de croissance idéal afin de gagner en popularité le soir**. Les enseignes de restauration rapide ne sont pas les seules à faire appel aux agrégateurs et aux plateformes spécialisées dans la livraison. L'offre "Frigo vide" du réseau de boulangeries Pomme de Pain est également

**780 millions
d'euros**

Le montant total
des ventes réalisées
par les plateformes et
les agrégateurs de
livraison en 2017.

L'APPARITION DE NOUVEAUX MOMENTS DE CONSOMMATION

accessible via Uber Eats et Just Eat (anciennement Allo Resto) afin que la chaîne se développe au maximum sur ce créneau. Sodexo, spécialisée dans les services aux entreprises dont la restauration, a choisi d'investir le secteur en rachetant en 2018 FoodChéri, deuxième société d'origine française de livraison de repas derrière Frichti, avec 12000 commandes par semaine. Cette acquisition permettra à FoodChéri d'augmenter ses capacités de livraison et de se développer dans d'autres villes que Paris. Pour Sodexo et son fonds Sodexo Ventures, responsable du rachat, cette prise de contrôle permet de se positionner sur la *foodtech* le secteur de l'innovation dans la restauration, et ainsi d'anticiper les évolutions futures de son domaine d'activité.

L'évolution des attentes de consommation ne concerne donc pas seulement les produits, **mais également les moyens de se les procurer**. Or, particulièrement dans les grandes villes, "la clientèle aime se faire livrer", remarque Bart de Vreese, directeur des opérations du groupe de pizzerias Domino's France, un autre adepte de la livraison. Pour les acteurs du snacking, il est ainsi nécessaire de s'adapter à cette évolution. Non seulement pour suivre la tendance, mais tout simplement car cela est profitable d'un point de vue commercial et marketing. C'est "un moyen de désengorger le rush et d'étaler les frais fixes", rappelle Robin Blondel d'Exki. Un tel service permet de conquérir plus efficacement un nouveau moment de consommation: le soir.



La consommation se poursuit la nuit

Le soir après le dîner, mais également la nuit, constituent aussi des moments de consommation alimentaire. L'Observatoire du snacking regroupe les deux moments dans la même catégorie et constate que 22,5 % de la population est sujette à des prises alimentaires lors de ces périodes. Cela peut paraître plus surprenant pour la nuit. Deux types de consommation peuvent être identifiés durant la période nocturne. La première est basée sur des "aliments réconfortants", majoritairement sucrés, mangés en fin de soirée ou durant la nuit par des personnes souvent seules. La deuxième concerne les travailleurs de nuit, qui consomment des produits alimentaires lors de leurs pauses ou avant d'aller effectuer leurs tâches. Dans ce

cas, les aliments choisis sont plus riches en vitamines et en minéraux pour "donner du pep's aux travailleurs de nuit afin qu'ils vivent mieux leurs horaires décalés", rapporte LSA en évoquant un cake au maca conçu dans ce but par l'École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation de Nantes. La distribution automatique apparaît également comme un circuit idéal pour se ravitailler pendant la nuit. Pour Pierre Albrieux, vice-président de la chambre syndicale nationale de la distribution automatique, l'un des principaux atouts des distributeurs réside dans le fait qu'ils constituent "un service disponible 24 heures sur 24, grâce aux techniciens qui passent réapprovisionner et maintenir en service les machines". Ce sont des équipements idéaux à installer dans les entreprises et les usines qui fonctionnent la nuit afin d'offrir aux travailleurs une occasion de se restaurer facilement.

NOUVEAUX CIRCUITS ET NOUVELLES PRATIQUES

Une opportunité à saisir pour les métiers de bouche

Diversifier son offre grâce au snacking

En France, on recense environ 75 000 boutiques de métiers de bouche, pour un chiffre d'affaires total estimé entre 25 et 27 milliards d'euros d'après l'Insee, Gira Conseil et les différents organismes professionnels représentant ces métiers. Sept professions sont répertoriées sous l'appellation "métier de bouche": boulanger, pâtissier, boucher, charcutier, poissonnier, primeur et fromager. Les deux premières citées ont déjà largement investi le segment du snacking grâce à leur

offre traditionnelle de sandwiches, de quiches et de viennoiseries. Cette diversification est même assez logique et aisée pour elles, comme le souligne Bernard Boutboul, directeur du cabinet Gira Conseil, dans *Linéaires*: "Les boulangeries se plaisent à travailler le snacking car l'activité est complémentaire aux instants de consommation sur lesquels elles avaient l'habitude d'intervenir." De fait, le snacking peut désormais représenter jusqu'à 40 % des ventes d'une boulangerie

PANORAMA DES MÉTIERS DE BOUCHE EN FRANCE EN 2016

Boulangeries 36 698 points de vente 12,21 milliards d'euros de chiffre d'affaires	Boucheries 17 552 points de vente 7,11 milliards d'euros de chiffre d'affaires	Primeurs 6 724 points de vente 3,08 milliards d'euros de chiffre d'affaires
Pâtisseries 4 895 points de vente 1,09 milliard d'euros de chiffre d'affaires	Charcuteries 3 823 points de vente 1,59 milliard d'euros de chiffre d'affaires	
Poissonneries 2 715 points de vente 0,86 milliard d'euros de chiffre d'affaires	Fromageries 2 206 points de vente 0,62 milliard d'euros de chiffre d'affaires	

Traitement IndexPresse. Source : *Linéaires*/INSEE/Gira Conseil

traditionnelle. En revanche, les autres types de commerce de bouche restent encore très timides face à ce nouvel axe de développement: "Beaucoup expliquent ne pas avoir de temps, de place ou sont tout simplement frileux à l'idée d'investir dans du matériel", déplore Gira Conseil. Cet état de fait profite à la grande distribution et aux enseignes urbaines, comme Franprix ou Monop'daily, qui investissent largement le secteur et deviennent ainsi des concurrents directs pour les charcutiers-traiteurs ou les primeurs en proposant les mêmes produits qu'eux, mais avec des offres pensées spécifiquement pour la consommation rapide et sur place.

Développer **une gamme de snacking comporte pourtant de nombreux avantages pour les artisans de bouche**. D'un point de vue économique, cela représente un nouveau moyen pour conquérir une clientèle de plus en plus éparpillée entre les différents circuits de distribution. Le snacking a déjà permis à de nombreuses boulangeries de se relancer, voire de sauver leur commerce. Ce constat pourrait également s'appliquer à tous les autres métiers de bouche. Pour Bernard Boutboul, l'équation est d'ailleurs vite résolue. Le développement sur ce segment demande "un investissement en personnel et en matériel relativement faible" et offre en retour de réelles chances de voir son chiffre d'affaires lié au snacking "exploser" dans les années qui suivent. Ce secteur est aussi **l'occasion toute trouvée, pour les commerces de bouche, de se moderniser**. Ils bénéficient déjà d'une très bonne image auprès des consommateurs en ce qui concerne la naturalité des produits vendus, le côté frais et authentique des aliments présents sur leurs étals. Cela constitue un atout indéniable, à une époque où les clients souhaitent justement réduire leurs achats de nourriture industrielle. Sylvie Gaudy, directrice du salon Sandwich and Snack Show, met aussi en avant le "savoir-faire spécifique et la confiance du public" que possèdent les métiers de bouche. Néanmoins, leur côté trop classique et ancré dans la tradition peut constituer un handicap auprès d'une clientèle jeune à la recherche de nouveauté. S'ils font l'effort de "délaisser le museau vinaigrette et le céleri rémoulade pour les recettes plus nomades et contemporaines", ils ont

un vrai rôle à jouer dans le snacking en France. *L'Hôtellerie Restauration* évalue entre 10 et 15 % la part que pourrait atteindre le snacking dans le chiffre d'affaires de ces commerçants s'ils activent les bons leviers.

Pour y parvenir, plusieurs initiatives peuvent être mises en place. La plus simple consiste à **développer une offre de petite restauration** afin que les clients puissent venir chercher à manger dans l'établissement. Les bouchers peuvent proposer des burgers ou des portions individuelles de plats à base de viande, les poissonniers ont la possibilité de préparer des fish and chips. Les fruits et légumes du primeur peuvent servir à confectionner des jus vendus à l'unité ou des soupes, tandis que le charcutier peut vendre des plats mijotés prêts à être consommés. Il convient parallèlement d'inciter les clients à venir en **mettant en place un espace de restauration au sein même de la boutique**. De simples tables, des chaises et des mange-debout peuvent suffire d'après *DA Mag*, qui explique que l'important est de posséder "quelques signes emblématiques de la restauration". La vente à emporter est également un levier clé à activer pour que le snacking décolle: les emballages et les contenants doivent être pensés et adaptés afin d'être transportés et utilisés facilement. Cette possibilité permet aussi de varier les moments de consommation. En proposant des plateaux de tapas de viande, de fromages ou de saumon fumé en fin de journée, les bouchers, fromagers et poissonniers ont la possibilité de se positionner sur le créneau du "frigo vide", qui s'avère porteur selon Bernard Boutboul: "Étant donné que l'on sait de moins en moins cuisiner, que l'on rentre de plus en plus tard du travail, il y a un vrai enjeu business."

Cette transformation des professions de bouche ne remet pas en cause leur cœur de métier mais les incite à élargir leur offre. Pour les artisans traditionnels, il est avant tout question de "détermination" et d'"imagination" afin de trouver le bon équilibre. Certains professionnels, souvent plus jeunes, ont ainsi décidé de lancer leur concept de bouche ou de donner un coup de jeune à l'entreprise familiale en se basant sur une forte place accordée au snacking.

Les moyens de la différenciation vers le snacking

Afin de se démarquer, de toucher une nouvelle clientèle ou tout simplement parce que c'est à la base de leur concept, plusieurs enseignes de bouche se montrent très actives sur le circuit du snacking. En Gironde, Baud & Millet mêle cave à fromages, dégustation et service à table. Ce spécialiste possède deux points de vente où il est possible de déjeuner et de dîner toute la journée avec de nombreux plats fromagers typiques à la carte. À Paris, c'est l'enseigne Juste, centrée autour du poisson et des fruits de mer, qui offre la possibilité à ses clients de manger sur place ou de venir simplement acheter leurs produits de la mer au comptoir. Sur son site, elle se définit elle-même comme "un restaurant, mais aussi une 'épicerie marine'". Tous les produits vendus possèdent deux tarifs, un premier s'ils sont consommés sur place, et un second, 40 % moins cher, si le client les achète à emporter comme dans un commerce classique. Dans une étude commanditée par FranceAgriMer début 2018, **la nécessité de se diversifier pour survivre apparaît très clairement pour les poissonneries**. Toutefois, les difficultés logistiques pour mettre en place une offre de restauration sont pointées du doigt par les acteurs du milieu, comme Stéphane le Rouzès, dirigeant de Louis et Georges, entreprise spécialisée dans les produits de la mer: "Il y a une demande pour du prêt à consommer, du traiteur, des sushis. Mais nous en faisons peu. [...] Le principal frein au développement interne est lié à la complexité des règles sanitaires et aux investissements à consentir." Malgré ces difficultés, Alain Caillat, auteur de l'étude, insiste dans *Produits de la mer* sur "le développement de l'offre, notamment celle du traiteur".

Du côté des établissements proposant de la viande, la Boucherie Maurice, basée près de Rennes (Ille-et-Villaine), a fait de la conception de burgers l'un de ses points forts. Yves Fantou, le créateur de l'enseigne, explique dans *Linéaires* que "c'est un concept adapté à des clients actifs pressés, **des trentenaires qu'il faut ramener vers la boucherie**". Les burgers sont préparés tous les midis à la demande avec une soixantaine de

ventes effectuées par jour, donnant à la boucherie une allure de restaurant pendant quelques heures: "Entre 11 h 30 et 14 h 30, c'est le coup de feu." Pour les clients les plus pressés, Boucherie Maurice propose un "kit burger", qui rassemble tous les ingrédients pour faire soi-même son burger et permet d'éviter l'attente liée à la confection sur place. L'établissement a également à sa carte des assiettes de viande avec frites ou salade, à consommer sur place dans un coin aménagé de la boutique. Brut Butcher a aussi choisi la restauration comme outil de différenciation. Cette boucherie familiale a lancé en 2017 son nouveau type d'établissement regroupant vente de viande classique et consommation sur place. Chaque boutique possède des bornes de commande où les clients choisissent ce qu'ils veulent: acheter pour emporter ou commander pour se restaurer directement sur les tables mises à leur disposition. Après avoir ouvert quatre premiers points de vente en 2017, Brut Butcher avait l'intention d'en inaugurer une dizaine d'autres en 2018. Développer une offre de restauration permet aussi d'**attirer une clientèle nouvelle, celle des touristes**. À Paris, la boucherie haut de gamme Polmard est répertoriée sur Trip Advisor dans la catégorie "Restaurants" depuis 2016, date de l'installation de tables dans l'établissement. Pour le fondateur Alexandre Polmard, qui se confie à *Commerce Magazine*, le déploiement d'un espace dédié à la consommation sur place était un levier de développement logique. Ce constat valable en France s'applique aussi à l'étranger: la boucherie berlinoise Kumpel & Keule s'est construite une petite réputation sur Trip Advisor grâce à ses burgers, à consommer sur place ou à emporter, très prisés des touristes. Plusieurs témoignages relatent même les efforts faits par les vendeurs pour expliquer la composition des plats en anglais, preuve que la boucherie sait s'adapter à sa nouvelle clientèle.

Better Primeur a décidé de son côté d'associer plusieurs métiers de bouche avec de la restauration. Lancé fin 2016 à Villeneuve d'Ascq (Nord), ce magasin a été créé par trois frères voulant

“valoris[er] les métiers de bouche à travers deux activités: la restauration et la distribution alimentaire”. **Plusieurs secteurs des métiers de bouche sont regroupés dans le même espace**, avec primeur, boucherie-charcuterie, fromagerie-crèmerie, poissonnerie et boulangerie. Quelques produits d'épicerie viennent compléter le tout. Les clients peuvent faire leurs courses et repartir avec elles, ou bien consommer leurs achats sur place grâce aux différentes places assises réparties dans tout le magasin. Un véritable restaurant est même installé dans une deuxième partie du bâtiment. Il possède une cuisine ouverte sur

la salle et peut accueillir jusqu'à 70 personnes. Un espace snacking comportant un “laboratoire traiteur” propose également des plats chauds à emporter et des produits tout prêts tels que des sandwiches, des pizzas et des salades. Better Primeur exploite au maximum les deux faces de son magasin et déploie en outre des services spécifiques, comme la possibilité qu'un vendeur fasse les courses des clients à leur place pendant qu'ils sont en train de manger. À terme, l'enseigne espère parvenir à un équilibre financier avec 75 % des recettes apportées par la distribution alimentaire et 25 % par la restauration.

VALORISER LES MÉTIERS DE BOUCHE GRÂCE AUX MEILLEURS OUVRIERS DE FRANCE

Au cours de l'édition 2018 du Sandwich & Snack Show, le snacking dans les métiers de bouche a été mis à l'honneur grâce aux MOF, les Meilleurs Ouvriers de France. À cette occasion, des détenteurs de ce titre dans les domaines de la boulangerie, de la charcuterie et de la boucherie ont réalisé chacun une recette de leur choix en version snacking. Les métiers de bouche ont ainsi pu valoriser davantage leur savoir-faire et la qualité de leurs produits grâce à ces prix nationaux au prestige fort, qu'aucun autre circuit du segment de snacking ne possède.

Une orientation à suivre pour d'autres commerces de proximité

Le snacking haut de gamme : une carte à jouer pour les épiceries fines

En janvier 2018, *Le Monde de l'épicerie fine* soulignait l'intérêt pour les épiceries fines de profiter de l'évolution des habitudes de consommation alimentaire des Français. Au-delà de la diversification des produits liée à l'augmentation des moments de consommation (goûter notamment), **les services proposés aux consommateurs, et notamment celui de la restauration à emporter, sont identifiés comme leviers de croissance.** Ainsi à Paris, la Maison Plisson a opté pour cette stratégie dès sa création en 2015. Elle réunit dans son épicerie une cave, une boulangerie et un espace de restauration. L'ensemble propose des produits frais premium sélectionnés auprès de producteurs et d'éleveurs responsables. Le Salon des Gourmets complète le concept avec des plats cuisinés, des salades, des quiches et des desserts maison prêts à consommer en libre-service ou à emporter, pendant toute la journée jusqu'au soir. Delphine Plisson, à l'origine du concept, précise dans *Entreprendre* : "Nous sommes sur la notion du plaisir. J'ai donc imaginé ce lieu comme un endroit qui centralise le plus goûteux et le plus vertueux de la production française. Nous avons aussi mis l'accent sur la notion de services pour simplifier la vie des parisiens." Dans le même esprit, en 2018, La Comtesse du Barry a lancé une offre de snacking haut de gamme. Pour cela, elle a conçu une offre de sandwiches et de salades à partir des produits de son catalogue. La carte est emblématique de la gastronomie du Sud-Ouest. Elle présente du foie gras, des rillettes de canard ou du jambon de Bayonne. L'objectif est d'attirer de nouveaux clients vers ses boutiques. Jérôme

Fourest, PDG de l'enseigne, précise l'origine de cette orientation : "Nos boutiques installées en zone de flux soutenu sont parfaitement adaptées au lancement d'une offre de snacking haut de gamme". Il voit dans cette nouvelle offre "une opportunité pour attirer des nouveaux clients vers les boutiques, dont des jeunes, et leur faire découvrir les produits de la maison". L'enseigne ambitionne d'augmenter le chiffre d'affaires de ses points de vente de 20 à 25 %.

Fort de son succès avec Big Fernand, Steve Burggraf s'est lancé en 2016 dans l'épicerie-traiteur en reprenant Terroir d'Auvergne. Son concept, Cul de Cochon, se base sur des produits qualitatifs 100 % français et se concentre sur les fromages et les charcuteries. L'enseigne propose une gamme de snacking du terroir pour le midi, mais aussi des salades, des quiches et des desserts maison. *Le Monde de l'Épicerie fine* précise qu'elle mise sur une restauration rapide de qualité dans le but d'attirer des consommateurs urbains à la recherche d'originalité et de qualité.

L'épicerie Causse, située dans le Forum des Halles à Paris, répond au même type de clientèle. Elle propose également de la vente à emporter ou à consommer sur place pour le petit déjeuner, le déjeuner (avec des lunch box) et l'afterwork.

Dans une autre démarche de diversification, le chef du restaurant gastronomique Mère Brazier a ouvert une épicerie-comptoir à Lyon. Le concept repose sur une épicerie fine couplée à un service de restauration rapide de qualité. Il est composé de plusieurs pôles : une boulangerie-pâtisserie, une charcuterie, une fromagerie-crémierie et une

3000

Le nombre
d'épiceries fines
indépendantes
en France en
2018.

épicerie fine. L'objectif est de proposer une offre plus accessible mais qui reste dans le même esprit qualitatif que le restaurant, doublement étoilé au guide Michelin.

La diversification à travers une offre de snacking représente également une opportunité pour d'autres commerces de proximité. L'exploitation maraîchère Voie Verte, devenue productrice de salades prêtes à l'emploi et d'autres légumes vendus sous la marque Vert Frais en grande distribution, a fondé en 2012 à Lyon l'enseigne primeur, traiteur et épicerie Voie Verte. Celle-ci propose des fruits et légumes déclinés sous toutes les formes, mais aussi des produits frais sélectionnés chez les producteurs locaux et des produits d'épicerie fine. Elle s'est dans le même temps dotée

d'une cuisine centrale pour fournir ses boutiques et d'un espace de restauration rapide. Carole Rey, codirigeante de l'entreprise, précise dans *Entreprendre*: "Nous avons touché une nouvelle clientèle soucieuse de manger sain et rapidement. C'est ce qui nous a donné l'idée de créer une cuisine centrale pour fournir nos boutiques, ainsi qu'un espace de restauration rapide commercialisant des produits cuisinés maison de l'entrée au dessert." L'entreprise fait valoir auprès de sa clientèle ses méthodes respectueuses de l'environnement. En effet, elle produit selon les principes de l'agriculture raisonnée et garantit la traçabilité des produits utilisés.

Food trucks : un modèle économique adapté ?

Un développement encore récent

Issue de la street food nord-américaine, la cuisine de rue s'est développée en France depuis les années 2000. Des camions de restauration se sont installés progressivement à Paris et en régions. En 2015, ils étaient environ 350 dont une centaine à Paris. Les burgers, produits les plus appréciés par la clientèle, ont été rejoints par une multitude d'offres permettant de faire le tour du monde. Au travers des food trucks, toutes les formes de cuisine sont désormais concernées, de l'établissement étoilé au corner de sandwiches. En 2015, afin d'encourager les initiatives, Paris a favorisé cette nouvelle forme de restauration. La ville a en effet sélectionné, après appel à candidatures, 56 camions-restaurants qui bénéficient d'emplacements sur le domaine public.

Créé en 2011, Le Camion qui fume illustre le succès rencontré par la formule food truck dans la capitale française. Avec une offre centrée sur le burger, l'enseigne a ouvert trois véhicules qui circulent en région parisienne et un Bateau qui fume naviguant sur la Seine au printemps et en été. Hétéroclite (salariés, étudiants, touristes) la clientèle a entre 25 et 35 ans. Les véhicules sont également loués à des entreprises ou des

particuliers pour des événements, par exemple pour des mariages. Fort de son succès, Le Camion qui fume a inauguré son restaurant sédentaire en janvier 2016. Charlène Blanc du Collet, responsable commerciale de l'enseigne, est convaincue des atouts du concept, comme elle l'indique dans *La Gazette Officielle du tourisme*: "Les food trucks ont un avenir, car **ils correspondent à une demande de restauration alternative.**" Autre initiative réussie en région, l'enseigne de street food The Roster, créée en 2013 à Annecy-le-Vieux et qui s'est lancée en franchise fin 2018 pour accélérer son développement dans la région. Désormais composé d'une cuisine centrale, le réseau a également développé son premier food truck en 2018 et souhaite se développer à l'échelle nationale.

Une activité difficilement rentable

Les camions qui ont déferlé sur le territoire depuis le début des années de 2010 se heurtent pourtant à de nombreux freins. *La Gazette Officielle du tourisme* rappelle que **la cuisine de rue est une activité difficilement rentable.** Elle précise: "La cuisine de rue donne le plus souvent naissance à une entreprise de petite taille, avec une offre restreinte ou monoproduit, qui permet rarement

de faire carrière, à moins de créer un réseau de points de vente et de centraliser la fabrication.” Selon Bernard Boutboul du cabinet Gira Conseil, **les perspectives sont négatives pour les food trucks en France.** En cause, notamment, un modèle économique non rentable avec des quantités embarquées trop petites et un temps d'ouverture trop limité dans la journée. Il précise que pour survivre, les camions doivent ouvrir midi et soir et miser sur des locations privatives. En outre, le développement des food trucks se heurte aux syndicats de restaurateurs mécontents de la concurrence, aux municipalités réfractaires et aux mauvaises conditions d'hygiène pointées du doigt par la répression des fraudes. Thomas Zimmermann, ex-directeur de Fauchon Asie, fait le même constat: “Un food truck seul, c'est difficilement viable, c'est plus un canal de distribution complémentaire ou un moyen de démarrer en testant un concept de cuisine.” À l'image du Camion qui fume, rares sont les food trucks qui le restent. Ceux qui rencontrent le succès, comme Réfectoire ou Bien Fait à Paris, Aklé ou l'Estanco à Lyon, se sédentarisent ou se diversifient vers des activités de traiteur. À l'inverse, certaines chaînes de restauration ouvrent une formule food truck pour compléter leur offre et profiter des tendances actuelles. C'est le cas des restaurants grills du groupement français des Mousquetaires, Poivre Rouge. En 2017, parmi les nombreux projets prévus pour accentuer son positionnement de restaurant convivial et pratique, l'enseigne a mis en place des food trucks à destination de sa clientèle dans des endroits soigneusement choisis: l'un à Montpellier dans l'enceinte du stade de la Mosson, l'autre à Cluses (Haute-Savoie), au pied de la montée vers plusieurs stations de ski.

Les étudiants, une cible prometteuse

Selon *Restauration Collective*, la restauration de l'enseignement secondaire et supérieur est un marché porteur pour les food trucks. Ceux-ci

participent à compléter l'offre de restauration déjà existante sur les campus et répondent aux nouvelles attentes de cette clientèle jeune.

Les Crous ont développé ces dernières années des offres au sein des campus pour s'adapter aux nouveaux modes de consommation des étudiants et des enseignants. Le Crous de Bordeaux-Aquitaine a par exemple lancé en 2016 sur le campus de Pessac un food truck de produits bio avec des emballages éco-conçus. Suite à un appel à projet “Commerces non sédentaires/Food trucks sur le campus urbain du plateau de Saclay”, le campus de Paris-Saclay accueille en semaine plusieurs food trucks proposant des repas le matin, au déjeuner et en soirée. De son côté, le Crous de Nantes-Pays de la Loire explique dans *Restauration Collective*: “La formule resto U classique, aussi bien en termes de structure que d'offre, ne répond plus totalement aux attentes des étudiants.” Parmi les nouvelles structures à privilégier, le food truck est bien placé pour répondre au marché actuel.

75 %

La proportion de
food trucks français
ayant déposé le bilan
entre 2011 et 2014.

Source: Gira Conseil.

L'émergence des coffee trucks

Avec la progression de la consommation alimentaire matinale hors domicile, les opérateurs tels que les boulangeries, les coffee-shops et les enseignes de restauration rapide ne sont pas les seuls à vouloir répondre à la demande. Marion Mashhady, directrice associée de Cook Innov SAS, indique dans *Néorestaurant*: “De nouveaux venus vont voir le jour, principalement dans les quartiers d'affaires: les 'coffee trucks', qui vont répondre aux besoins d'actifs nomades en quête de solutions pratiques, sans perte de temps.” En effet, en 2017, Defacto (Établissement public de gestion du quartier d'affaires de la Défense) a mis en place cinq coffee trucks pour les 160 000 salariés et les 20 000 habitants du quartier. De 7h à 10h30, les camions proposent du thé, du café, des jus de fruits, des viennoiseries ou encore des fruits frais.

Le snacking face au numérique

Le développement logique du numérique

“Aujourd’hui plus que jamais, la présence digitale, la e-réputation et la gestion de son contenu web sont devenus des éléments primordiaux pour se développer efficacement en snacking”, révèle François Blouin, du cabinet d’études Food Services Vision, dans *Le Monde du surgelé*. Il insiste sur **la nécessité de déployer une stratégie marketing digitale pour les acteurs du snacking**, afin d’être présents sur plusieurs canaux et de toucher davantage de consommateurs. Le numérique est devenu un élément essentiel de la restauration, **porté par les start-up de la foodtech et la présence grandissante des millennials** sur le marché, ce public des 18-35 ans à la recherche de nouveautés. Le succès de la livraison de repas à domicile en France s’explique notamment par la facilité d’utilisation des applications mobiles qui permettent de commander puis de payer de manière très simple. Mais si ces start-up sont nées à l’ère du numérique, les acteurs du snacking traditionnel doivent en revanche s’adapter à ces nouvelles

technologies pour ne pas se faire distancer. Le développement de nouveaux services en lien avec le digital apparaît comme indispensable afin “d’aider à la redéfinition de ce que manger veut dire dans une société numérique”, explique Gilles Fumey, professeur de géographie de l’alimentation à la Sorbonne, dans un billet intitulé “Le snacking pour une société numérique”.

La restauration rapide est particulièrement impliquée dans la numérisation de ses pratiques. Si en 2017, d’après les chiffres du groupe NPD, seulement 3 % des commandes effectuées en restauration rapide l’étaient de manière digitale en France, cette proportion atteignait déjà 10 % aux États-Unis, ce qui laisse présager d’une forte marge de progression et encourage les acteurs de l’Hexagone à poursuivre leurs efforts. Les millennials sont les plus concernés puisque plus d’une commande sur deux passée en ligne (56 %) émane d’eux. L’intérêt pour les fast-foods est donc **d’offrir un nouveau moyen de commande au public, mais également de l’inciter à dépenser plus**. Le ticket moyen des commandes digitales atteint en effet 6,10 euros, contre 4,90 euros lors d’une commande classique. Le site spécialisé *Snacking.fr* explique cette différence par une “navigation sur une interface numérique optimisée”, qui “facilite l’accès aux produits proposés” et entraîne donc “davantage de commandes de produits complémentaires”. En France, l’application McDonald’s permet déjà de commander et de payer en ligne. Le fast-food le plus répandu dans l’Hexagone avec près de 1 500 restaurants évalue à 45 % la part de son chiffre d’affaires réalisé grâce au digital, selon Nawfal Trabelsi, PDG de McDonald’s France. Dans ses établissements, le digital est aussi devenu omniprésent via les bornes de commande qui fluidifient l’attente pour les clients et transforment le rôle des employés, moins en contact direct avec le public. Les principaux concurrents de McDonald’s en France,

MARKETING

BURGER KING, ROI DU MARKETING MOBILE

Lors de son retour en France fin 2012, afin de faire patienter les clients dans de longues files d’attente, Burger King avait intégré à son application un petit jeu mobile. Les meilleurs pouvaient gagner un “Fast pass” leur permettant de doubler tout le monde.

En 2018, pour le lancement de son application de commande aux États-Unis, elle a mis en place une opération “burgers à 1 centime”. Tout client se rendant sur l’application Burger King alors qu’il était à proximité d’un restaurant McDonald’s (l’application s’en rendant compte grâce aux outils de géolocalisation des smartphones) se voyait offrir cette réduction exceptionnelle s’il prenait la peine de changer sa route pour se rendre dans un Burger King.

Burger King et KFC, fonctionnent aussi avec ce système de bornes, mais ils affichent un certain retard sur leur application. Ainsi, chez Burger King, elle ne permet pas encore de passer commande, seule la version américaine la plus récente, lancée en 2018, offrant pour l'instant cette possibilité. Concernant KFC, l'application est seulement axée sur l'aspect fidélité : le client crée un profil et se voit attribuer un numéro spécifique. À chaque commande réalisée en restaurant, il mentionne son numéro et accumule des points qui lui donnent droit à des récompenses. Dans les réseaux de boulangerie, le fonctionnement par application reste encore assez peu répandu mais certaines enseignes l'ont adopté, notamment via le prisme de la carte de fidélité virtuelle, chaque utilisation nécessitant la connexion à un compte client pour suivre l'avancement du nombre de ses points de fidélité. Brioche Dorée fonctionne sur ce principe, mais permet aussi de commander en ligne puis d'aller retirer ses achats dans la boutique la plus proche. Cette méthode du **click and collect** **cependant du mal à émerger véritablement dans le snacking**. Lors de son bilan 2017 du secteur de la restauration commerciale, *Néorestauration* s'interrogeait sur la "fausse bonne idée" de ce concept. Testé par plusieurs opérateurs et établissements, il s'avérait plus porteur le week-end qu'en semaine, malgré quelques bons résultats généraux enregistrés dans certaines enseignes. Le service ne semble pas le mieux adapté pour une clientèle pressée, qui souhaitera se faire livrer ou maîtriser son processus d'achat si elle fait l'effort de se rendre sur place. Du côté de Paul, l'application n'offre pas la possibilité de commander mais de payer sur place, grâce à un QR Code à présenter lors du passage en caisse. Il est aussi

possible de suivre le programme fidélité de l'enseigne. La Croissanterie propose un service similaire, également basé sur un QR Code propre à chaque client, qui ne permet pas de régler l'achat mais seulement de cumuler des points de fidélité lors du passage en caisse.

Dans la distribution automatique, le digital affirme sa présence dans l'affichage. De retour du salon italien spécialisé Venditalia en 2016, *DA Mag* indique que "l'électronique s'immisce aussi dans l'affichage, soit par écrans de tailles diverses interposés, soit par des réglottes placées sur les plateaux et qui affichent des prix, des promos, la présence d'allergènes, etc." Il est ainsi précisé que "la communication avec le consommateur est dans l'air du temps, notamment du fait d'Internet". Les fabricants rivalisent dès lors d'ingéniosité pour proposer **des distributeurs et des systèmes de paiement intégrant le numérique** afin de faciliter leur utilisation. D'origine israélienne, la société Nayax propose un distributeur réfrigéré en libre-service. Le client scanne sa carte bancaire auprès du lecteur, puis prend directement le produit qu'il veut. La machine l'identifie et enregistre le montant de chaque produit. Tout est ensuite débité lorsque le client referme la porte du distributeur. Ainsi, il peut sélectionner ses choix à sa guise et n'a plus besoin de monnaie, ni même de composer son code secret pour payer. Le digital permet aussi de proposer de nouveaux produits, comme le fait l'américain SandenVendo. Son distributeur Juice Server possède un écran tactile permettant au client d'effectuer des mélanges de jus de fruits et d'obtenir le parfum de son choix. Le numérique apporte de ce fait un nouvel élément vis-à-vis des consommateurs : la personnalisation.

Le digital encourage la personnalisation

Grâce au digital, il est beaucoup plus facile de connaître l'historique des commandes d'un utilisateur, ses habitudes de consommation, et donc de lui proposer des offres susceptibles de lui plaire davantage. C'est ce qu'explique Maria Bertoch, experte Foodservice chez NPD, sur

Snacking.fr: "La digitalisation des commandes va permettre de proposer de nouveaux outils marketing aux restaurateurs, pouvant aller jusqu'à **la personnalisation des suggestions et des promotions proposées aux consommateurs**, en appui avec l'historique de ses commandes, de ses

goûts, de son régime alimentaire...” *L’Hôtellerie Restauration* parvient à une conclusion similaire dans son dossier sur le snacking, identifiant en levier de croissance le fait de “personnaliser l’offre produits, proposer du sur-mesure”. Selon une étude d’Accenture en mai 2018, **83 % des consommateurs sont prêts à partager leurs données personnelles pour avoir droit à une expérience client personnalisée**. En juillet 2018, dans *LSA*, le PDG de McDonald’s France identifie la personnalisation comme le défi de demain pour l’enseigne : “La prochaine étape, c’est sans doute la personnalisation des produits [...]. La clé sera de doser la complexité que le consommateur est prêt à endosser sur ce sujet et de s’assurer que ce qu’il compose reste bon !” **La personnalisation constitue un fort levier de croissance dans le secteur du snacking.**

Habitué à pouvoir manger vite et de plus en plus sainement, le client doit toutefois encore se contenter des produits qui lui sont présentés, même si l’offre a gagné en profondeur au fil du temps. S’il peut en plus personnaliser sa recette pour qu’elle corresponde à ses envies ou à son régime alimentaire, une nouvelle étape sera franchie dans la plus-value apportée.

Certaines enseignes n’ont pas attendu le numérique pour faire de la personnalisation leur atout phare. C’est par exemple le cas de Subway, dont le slogan novateur lancé en 2016 illustre bien le principe : “Subway, c’est vous le chef !” En accentuant sa communication cette année-là, l’enseigne d’origine américaine voulait “rappelle[r] aux clients qu’ils sont au cœur de son concept de personnalisation”, rapporte *Marketing*. Dans les restaurants du groupe, aucun sandwich n’est préparé à l’avance ; chaque client peut composer le sien en direct selon la multitude d’ingrédients à sa disposition. Pour permettre aux boulangeries et aux sandwicheries traditionnelles de rivaliser avec ce concept, la société française Or Equip’ a imaginé en 2016 Croust’wich, récompensé par le trophée *LSA* de l’innovation, catégorie équipement de magasin. Il s’agit d’un espace de présentation séparant pain et garniture pour laisser

au client le choix de la composition. D’après la société, il ne faut pas plus de 45 secondes pour préparer un sandwich sur-mesure, tout en assurant une marge pouvant aller jusqu’à 70 %. Le groupe de restauration collective Elior mise sur un concept similaire avec Twenty, des sandwiches personnalisés réalisés avec une vingtaine de pains différents et des ingrédients d’origine française. Un food truck sert de point de vente dans les zones commerciales et industrielles.

Ces stratégies peuvent fonctionner sans le numérique. Mais grâce à ce dernier, les enseignes de magasins ou d’industriels tendant vers la personnalisation se multiplient et les moyens d’y parvenir augmentent également. Dans les fast-foods, McDonald’s et Burger King proposent

déjà au client de personnaliser son menu, en enlevant par exemple certains ingrédients de son hamburger, lorsqu’il commande sur les bornes. Five Guys, autre chaîne américaine de restauration rapide arrivée en France en 2016, permet de choisir tous les ingrédients composant les plats de son menu, que ce soit sur place ou via le site Web. L’enseigne se vante d’avoir 250 000 combinaisons de garnitures possibles. Dans

les restaurants, les bornes servant les boissons, entièrement tactiles, offrent un large choix de saveurs et de mélanges différents, à personnaliser selon les goûts. Parallèlement, les applications fidélité permettent de suivre l’historique des commandes et de mettre en avant les promotions ayant le plus de chances d’intéresser chaque consommateur. Ce système fonctionne grâce au *data mining*, l’analyse des données possédées sur le client et ses habitudes de consommation. Le réseau de boulangeries Pomme de Pain, grâce à son application dédiée qui réunit les clients intéressés, souhaite “capitaliser sur sa base de données pour fidéliser la clientèle sur ses zones de chalandise”. Chaque consommateur, en partageant ses données et ses préférences avec l’entreprise, a droit à son suivi personnalisé, et cette tendance devrait se répandre au cours des années à venir.

52 %

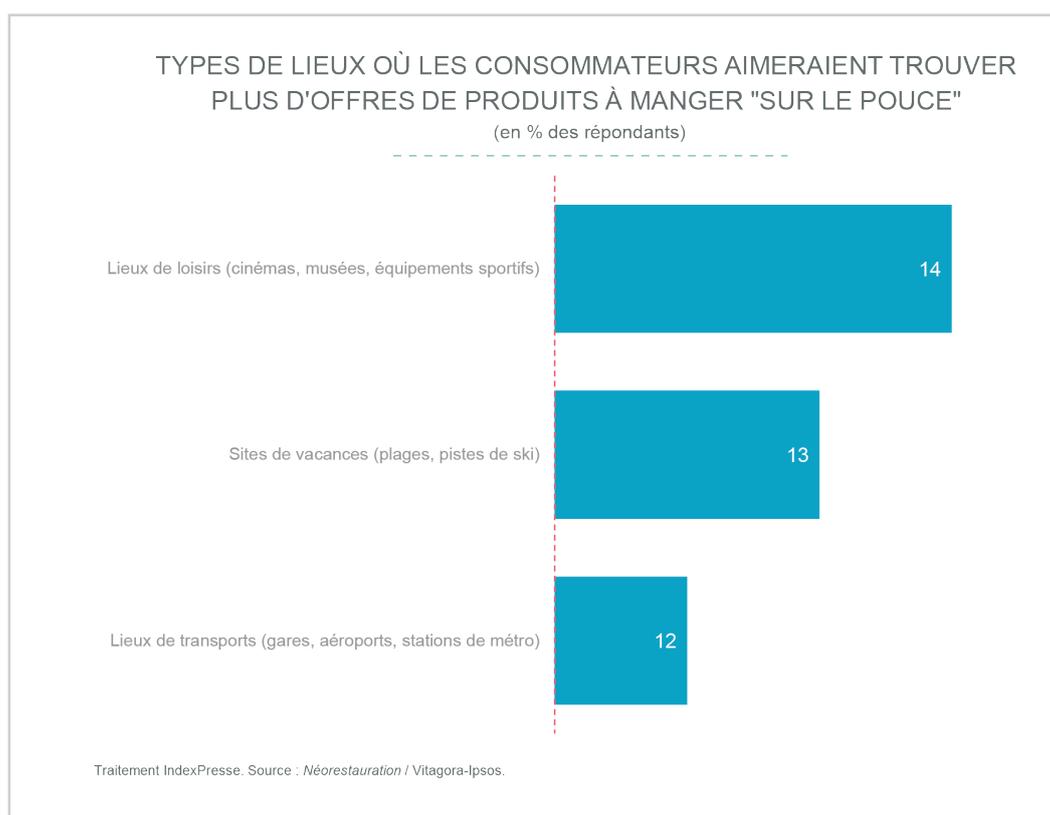
La proportion des consommateurs fréquentant les boulangeries qui seraient intéressés par des produits personnalisés.

Source : site spécialisé Artisans gourmands.

Les zones de flux, des territoires à conquérir

Les zones de flux "connaissent une mutation considérable depuis ces cinq dernières années", explique Antoine Nougarede, directeur général de la filiale SNCF Retail & Connexions. Les gares qui, de simples lieux de transit, deviennent peu à peu de vrais espaces de vie, sont particulièrement touchées. Les centres-villes, où les grands magasins cherchent à s'installer pour conquérir une clientèle urbaine qui ne souhaite plus se déplacer en périphérie pour faire ses courses, connaissent également un vigoureux dynamisme. Les aires d'autoroutes, fréquentées par des voitures de

plus en plus autonomes, doivent étoffer leur offre pour profiter au maximum du consommateur à chaque arrêt. D'autres lieux de flux comme les aéroports, sensibles à l'augmentation du nombre de touristes à travers le monde, les stations de métro ou même les lieux de loisirs et de vacances sont soumis aux nouvelles attentes du public, qui veut pouvoir acheter et consommer des produits alimentaires dans n'importe quel endroit. Pour les enseignes de distribution, de restauration rapide, de boulangerie et de snacking en général, **il est donc nécessaire d'investir ces lieux où**



la demande est forte. D'autant plus que ces établissements peuvent s'avérer très rentables: le journal *Sites Commerciaux* révèle qu'une implantation de restauration à emporter dans un lieu de passage peut générer jusqu'à 30 000 euros de recettes par mètre carré, soit trois fois plus que dans une galerie marchande classique. Les chiffres peuvent même être nettement supérieurs en cas de succès. Ainsi, sur 40 m², le magasin Paul de la gare de Lyon Part-Dieu réalise un chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros, soit 162 500 euros par mètre carré. Dans ce contexte, les emplacements sont recherchés et les loyers augmentent. Il s'agit de satisfaire le client même lorsqu'il sort de son cadre quotidien: "Toutes ces installations répondent à une attente très forte des automobilistes qui aiment retrouver sur la route des marques qu'ils apprécient toute l'année", détaille *Sites Commerciaux* en évoquant les aires d'autoroute.

De nombreux acteurs se servent de l'implantation en zones de flux pour **optimiser et étendre leur couverture géographique**. C'est le cas par exemple de La Croissanterie, qui se base sur ses franchises pour conquérir ce segment du *travel retail* depuis le début des années 2000. *Franchise Magazine* recense plus de 40 restaurants ouverts en 2017, et un nombre qui devrait être similaire pour 2018. Marie-Pierre Soury, PDG du groupe, explique: "Notre concept de restauration rapide à la française se prête particulièrement bien à ces zones de flux." Son positionnement généraliste lui permet de toucher un large public, et ce à toutes les heures de la journée et pendant toutes les périodes de l'année. Ce segment "transport" représente la moitié de son chiffre d'affaires. Son concurrent La Mie Câline s'est de son côté pendant longtemps "consacré à l'implantation de points de vente en cœur de ville", mais ne se prive pas non plus d'être présent en périphérie afin de toucher un public le plus large possible. Leader de la catégorie, Brioche Dorée combine les deux stratégies en voyant même plus loin: elle est présente en centre-ville, dans les centres commerciaux, les gares, les aéroports et les aires d'autoroutes, en France mais aussi à l'étranger. Elle comptait 462 points de vente dans l'Hexagone en 2018. Dans une catégorie de produits différents, les pizzas, Le Kiosque à Pizzas s'appuie également beaucoup sur les lieux de passage.

Il profite de la forme assez atypique de son commerce, un kiosque positionné à l'extérieur, pour être présent dans des lieux fréquentés sans réelle concurrence, comme les parkings de centres commerciaux, ceux de boulangeries ou de stations de lavage. Sur le segment des produits frais, l'enseigne Prêt à Manger a fait de l'implantation au cœur des villes et dans les lieux de passage l'une des clés de son succès, comme le rappelle LSA. En combinant produits frais, naturalité, innovation et disponibilité quel que soit le lieu, l'enseigne apparaît comme l'une des entreprises à suivre dans le domaine du snacking.

L'implantation dans les zones de flux est également **un levier intéressant à actionner quand une enseigne ambitionne d'accroître son développement**. Pour atteindre son objectif de 500 unités en France en 2025, le fast-food KFC, qui comptait 225 restaurants en 2018, a prévu d'investir les aires d'autoroutes. Il pourrait aussi s'inspirer du succès de son établissement implanté à La Défense, ouvert fin 2016 dans le quartier des affaires parisien, et "qui est déjà l'un des plus gros KFC du monde en termes de chiffre d'affaires", dévoile Frédéric Levacher, directeur général France du groupe. Dans tous les cas, l'objectif est d'aller vers le client et d'être "davantage présent dans les lieux de consommation plébiscités par les Français", que ce soit "les villes moyennes, les centres-villes, les centres commerciaux, et demain les gares et les aéroports". Pour gagner sa place auprès des Français, le fast-food Five Guys, présent sur le territoire depuis 2016, s'est déjà installé dans les gares de Lille et de Paris-Nord. Ses restaurants d'Aix-en-Provence et Nancy sont également situés à quelques rues seulement du centre ferroviaire principal de la ville, démontrant ainsi l'enjeu très stratégique de ces lieux de passage. Le plan de développement de l'enseigne française de spécialités américaines Factory & Co passe également par un déploiement plus important dans les zones de flux. En juin 2017, à la gare de l'Est de Paris, la société a même inauguré un nouveau format spécialement créé pour ces lieux, Factory & Co Travel. Comme les premiers résultats ont été très prometteurs, il est prévu que quatre autres établissements similaires soient installés dans les gares de Paris-Nord, Bordeaux, Lille et Le Mans.

À l'heure où les lieux de passage se transforment, les gares devenant des espaces de vie et les aires d'autoroutes des petits centres commerciaux, **les acteurs du snacking ont tout intérêt à investir rapidement ces zones.** Le public, de plus

en plus nombreux, est à la recherche de noms et d'enseignes familières afin de se restaurer, et le développement dans ces lieux peut participer à assurer sa fidélisation.

ÉCONOMIE

GARES, LE TEMPS DES RÉNOVATIONS

Derrière le projet colossal du Grand Paris Express qui permettra de moderniser la majorité des gares parisiennes et d'en construire de nouvelles, le mouvement de rénovation des gares françaises est bien réel. À partir de 2019, *Sites Commerciaux* recense des projets dans de nombreuses grandes villes comme Nice, Toulouse, Lyon, Nantes, Lille, Strasbourg ou encore Rennes. À chaque fois, la surface commerciale et le nombre de boutiques en profitent pour augmenter. Les gares deviennent de véritables lieux de vie. Antoine Nougarede, directeur général de la filiale SNCF Retail&Connexions, a révélé que l'idée de laisser les gares parisiennes ouvertes 24 heures sur 24 était à l'étude. Ce climat est idéal pour les enseignes souhaitant étendre leur influence dans des lieux de forte affluence. À Grenoble, le coffee-shop Starbucks a profité des travaux qui ont été menés à la gare pour y implanter sa première boutique dans la ville.

2019-2020 : DES TENDANCES CONFIRMÉES SUR UN MARCHÉ QUI NE RALENTIT PAS

Le marché poursuit son ascension

Dans le sillage de la restauration rapide, le snacking reste un moteur pour la restauration hors domicile

En léger repli en 2018 suite aux mouvements sociaux de fin d'année, la croissance du marché de la restauration hors domicile est repartie de l'avant en 2019, à +1,7 % selon The NPD Group. Le chiffre d'affaires du secteur atteint désormais 57,3 milliards d'euros. Cette performance s'avère toujours liée au **dynamisme de la restauration rapide, qui progresse de 4,5 %** et observe une hausse de fréquentation de 3 %.

Au sein de ce segment, le snacking continue d'occuper une place de choix. D'après *L'Hôtellerie-Restaurant*, **il constitue aujourd'hui "la principale manière de s'alimenter hors domicile"**. Le marché français pesait 19 milliards d'euros en 2019 et répertoriait plus de 94 000 établissements proposant une offre. 60 % des consommateurs en fréquentent un au moins une fois par semaine, que ce soit un établissement de restauration rapide, une boulangerie ou encore une grande surface. Le snacking profite de la démocratisation accrue de tendances telle que la multiplication des moments de repas, comme le souligne The NPD Group : "Côté snacking, **les consommations hors repas dynamisent la croissance du secteur et progressent au fil des ans, confirmant la déstructuration des moments de consommation**". En plus du déjeuner et du dîner pris à l'extérieur, un nombre grandissant de Français adoptent désormais la même pratique pour le goûter, la collation du soir ou le petit-déjeuner, ce dernier repré-

sentant la plus forte progression du secteur.

Pour le journal *Les Échos*, cette montée en puissance n'a toujours pas trouvé ses limites. Au printemps 2019, **le marché du snacking n'a pas atteint la maturité**, malgré la multiplication des points de vente et la diversification de l'offre observable ces dernières années. Son potentiel demeure freiné par des disparités géographiques. Paris concentre en effet 88 unités de snacking par km², tandis qu'à l'exception des Hauts-de-Seine qui grimpent à 14, le reste des départements ne dépasse pas les 0,9. Le snacking peut donc encore largement progresser sur une vaste partie du territoire, ce qui fait dire aux *Échos* "qu'au delà du phénomène sociétal, **c'est un marché toujours plus colossal dont il s'agit.**"

Les distributeurs de produits de snacking profitent du mouvement

Le snacking en grandes et moyennes surfaces a connu une croissance de 1,4 % en 2019 selon Iri, confirmant **le rôle prépondérant de ce circuit**. Le snacking froid (sandwichs, salades) se veut "en phase avec la mobilité urbaine et la recherche d'une solution repas pratique et rapide". Le snacking chaud exploite de son côté le succès des burgers et des box de pâtes. Le snacking fromage "connaît beaucoup d'innovations sous la forme apéritive", remarque *Points de Vente*, et le snacking confiserie mise sur le côté plaisir pour séduire les clients. La pause déjeuner, qui représente une part notable des ventes de snacking en grande surface, suit cette tendance. Son chiffre d'affaires a augmenté de 2,4 % en 2019 à 945,6 millions

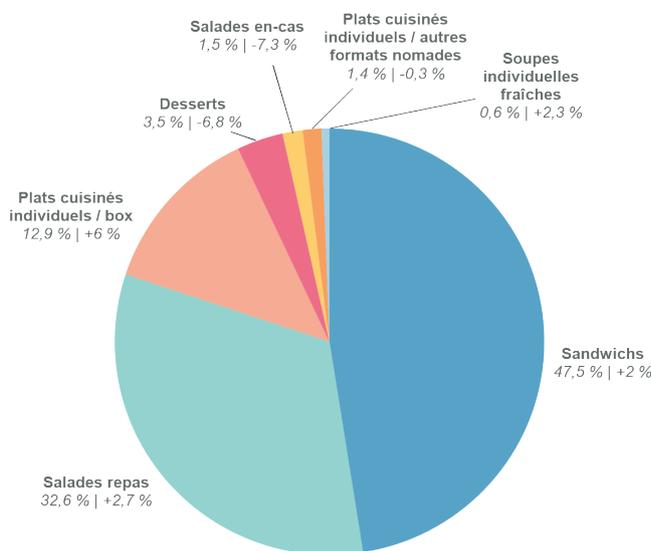
2019-2020 : DES TENDANCES CONFIRMÉES SUR UN MARCHÉ QUI NE RALENTIT PAS

d'euros. Les chiffres de Nielsen montrent que **les principales catégories (sandwichs, salades repas et box) ont toutes vu leurs ventes croître de 2 à 6 %**. "Cet univers ne cesse de grossir dans le retail depuis plus de sept ans. En pourcentage, cette croissance ralentit naturellement, le marché étant plus volumineux et plus mature, mais **en chiffre d'affaires incrémental, la dynamique demeure**", analyse LSA en octobre 2019. Les ventes de produits comme les quiches, les sushis ou les croque-monsieur n'entrent pas en compte dans les chiffres relayés, mais pourraient faire grimper davantage les résultats si elles étaient recensées, précise le magazine professionnel.

Le burger n'est pas non plus comptabilisé au sein des ventes de snacking en grande surface, mais son succès ne se dément pas. Le leader français du secteur, Charal, en écoule 34 millions d'unités par an dans les rayons des magasins. Au total, **1,7 milliard de burgers ont été consommés en France en 2019** tous circuits confondus, soit plus que les 1,4 milliard de 2018, précédent record. 85 % des restaurants le mettent à leur carte. Ce produit devenu majeur **perpétue surtout l'essor des fast-foods**, acteurs phares sur le marché du snacking. Le site des *Échos* relayait une étude du cabinet NPD menée en 2020, montrant que le burger était le plat le plus consommé dans la restauration rapide française. "Du phénomène de 'burgermania', on est passé à un marché mature", constate le quotidien économique. Les points de vente continuent de se multiplier, alors que de nouveaux arrivants diversifient l'offre proposée, la tirant en partie vers le haut de gamme.

Pour les boulangeries-sandwicheries, **le snacking confirme qu'il devient un relais de croissance indispensable**. Face à la baisse de consommation de pain, les sandwichs ou encas prennent le relais et fournissent aux établissements des ventes tout au long de la journée. "Miser sur le snacking s'est révélé une formidable opportunité pour les professionnels. Plus question de se limiter à vendre du pain, des viennoiseries et quelques pâtisseries. Une boulangerie qui fonctionne bien est capable d'offrir un petit-déjeuner, un encas entre 10 et

PART DE MARCHÉ DES CATÉGORIES DE LA PAUSE-DÉJEUNER EN GRANDE SURFACE ET ÉVOLUTION PAR RAPPORT À 2018



Traitement IndexPresse. Source : Nielsen / LSA

11 heures, des solutions déjeuner, un goûter, un apéritif, et pourquoi pas un dîner ?", explique *Néorestaurant* au printemps 2020. Le snacking représente désormais **entre 30 et 40 % du chiffre d'affaires des boulangeries**, une proportion en sensible hausse par rapport aux décennies précédentes.

Autre circuit essentiel, **la distribution automatique retrouve de l'allant après plusieurs années de stagnation**. 120 000 distributeurs à vitrine proposent des produits de snacking. Leurs ventes progressent de 1 à 4 % selon les catégories, affirme en avril 2020 la revue spécialisée *DA Mag*. Les gestionnaires concentrent de plus en plus leurs efforts sur l'optimisation des machines pour améliorer la personnalisation de l'offre, la gestion de l'approvisionnement ou la diversification des références présentées, en intégrant par exemple des produits frais. **Des modèles économiques propres aux snacks de distributeurs émergent**. "Les snacks se gèrent différemment des distributeurs automatiques de boissons chaudes, c'est même la clé de la rentabilité", estime *DA Mag*. En parallèle, l'offre poursuit son évolution grâce aux initiatives des fabricants, qui cherchent sans cesse à **rompre avec l'image de "malbouffe" que peuvent renvoyer les distributeurs**. Les nouvelles

références saines gagnent du terrain pour que la distribution automatique ne se laisse pas distancer par la concurrence sur le marché du snacking.

Le confinement impacte les habitudes de snacking

Le confinement instauré en France au printemps 2020, dans le cadre de la lutte contre la Covid-19, a marqué **un coup d'arrêt brutal pour le marché du snacking. Celui-ci a chuté de 22 % durant la crise** d'après l'Association nationale des industries de l'agroalimentaire. Bloqués chez eux, les consommateurs ne pouvaient plus aller manger dehors à leur guise. Les salariés qui achetaient leur déjeuner ou une collation ont dû revoir leurs habitudes. En grande surface, les chiffres reflètent cet épisode avec un recul de 57,3 % des ventes pour les sandwiches, de 26,3 % pour les salades et de 11,7 % pour les plats cuisinés selon les données d'Iri. Les dispositifs spécifiques, comme les bars à salade, n'étaient généralement plus actifs en raison du manque de clients et des risques d'hygiène. Les ventes sont toutefois rapidement reparties suite au déconfinement, précise Iri. Fin mai, le recul global n'était plus que de -6 %. En parallèle, les restaurants n'ont plus pu accueillir de clientèle et ont dû faire face à un arrêt de leur travail. Dans la distribution automatique, une baisse d'activité de 90 % a été constatée.

Malgré cette nette décroissance, le marché ne s'est pas uniquement affaibli durant cette période. "Le snacking, valeur refuge du confinement", titre ainsi *Néorestauration* en juin 2020. Le magazine relaie les résultats d'une enquête Ifop démontrant que le confinement a modifié les pratiques alimentaires des salariés français. Passés en télétravail, **52 % d'entre eux ont adopté les pauses alimentaires pendant leur travail**, qu'elles soient sucrées (gâteaux, bonbons, chocolat) ou salés (charcuterie, fromage). "Cette dynamique qui s'inscrit à la hausse est d'autant plus notable qu'elle porte uniquement sur une période de deux mois alors même que les pratiques alimentaires sont généralement bien ancrées, et donc peu susceptibles d'évoluer rapidement", examine *Néorestauration*. **Le confinement a ainsi permis de recruter de nouveaux adeptes du snacking,**

puisque 55 % des salariés concernés ont indiqué vouloir continuer ces pauses alimentaires lors de leur reprise sur site.

La livraison à domicile a également profité du contexte pour se développer. Si elle n'est généralement pas associée au snacking, synonyme de hors domicile, elle a permis aux acheteurs de **continuer à consommer leurs produits de snacking même lorsqu'ils ne pouvaient pas sortir de chez eux**. Le nombre d'utilisateurs a doublé en deux mois, passant de 6 à 12 %. **10 % des Français veulent à nouveau avoir recours ce service au moins une fois par mois même après la fin du confinement**, précise Nielsen. Plusieurs critères d'utilisation semblent directement liés au confinement, comme la volonté d'éviter les files d'attente et les contacts à 26 %, ou le souhait de soutenir un restaurateur à 14 %. Mais la première raison reste la volonté de se faire plaisir, à 37 %, preuve que cette dimension demeure centrale sur le marché du snacking. Elle se retrouve d'ailleurs au moment d'évoquer les deux produits les plus commandés, la pizza et le burger, ceux-ci étant généralement associés au snacking. Pour les fast-foods, enseignes de restauration rapide et même certaines boulangeries, la livraison à domicile a constitué le moyen de poursuivre leur activité et d'entretenir le contact avec leurs clients. **Déjà identifiée avant la crise comme un relais de croissance potentiel, la livraison a confirmé ce statut durant le confinement**. Les acteurs du snacking concernés par ce nouveau canal peuvent saisir cette occasion afin de se relancer plus rapidement, mais aussi pour **se déployer davantage sur le digital et planifier l'avenir**. La concurrence, déjà accrue sur la livraison, pousse à agir promptement, explique à l'été 2020 Isabelle Guimard, directrice associée au cabinet Labor Action, spécialisé dans la grande consommation : "Il est impératif pour les enseignes d'élargir leurs opportunités, en ayant conscience que ces nouveaux canaux, sans être préemptés, sont peuplés, sur la livraison comme sur les box. Cela suppose un travail de fond sur ce que l'on propose."

Si le retour à un niveau pré-crise ne sera pas immédiat, les fabricants et enseignes doivent poursuivre leurs efforts afin de renouer avec le dynamisme du marché. La montée en gamme déjà engagée se poursuit.

Une montée en gamme généralisée

“On observe une véritable montée en gamme globale du secteur, qui s’est résolument structuré pour faire émerger des concepts esthétiques aux process réinventés. [...] **Les concepts et l’offre sont montés en gamme, valorisant les ingrédients de qualité**, ce qui a poussé de nombreux acteurs à miser sur le fait maison et fait minute”, expose Sylvie Gaudy, directrice du salon Sandwich & Snack Show. Les attentes des consommateurs en termes de qualité et de fraîcheur des aliments se confirment. Le snacking surgelé est ainsi délaissé, -2,3 % en valeur et -4,4 % en volume en 2019 d’après Nielsen, car il peine entre autres à se conformer à cette demande. “Nous constatons une érosion de la pénétration, notamment chez les moins de 35 ans” constate Guillaume Gachet, directeur marketing de Buitoni France. Il ne s’agit plus simplement de proposer une offre rapide et pratique, mais **d’être en accord avec les nouveaux phénomènes sociétaux que sont le bio, l’artisanal, les produits sans, etc.** Pour les acteurs du secteur, combiner plaisir et manger sain devient indispensable.

Le snacking sain, priorité du secteur

La montée en gamme de l’offre de snacking et **son orientation vers le mieux-manger** se reflètent à travers l’ensemble des circuits de distribution. En grande surface, les marques poursuivent leurs lancements dans cette direction. Daunat a instauré en 2020 son programme “Mieux”, incluant plusieurs engagements dont la présence du Nutri-Score sur 100 % de ses produits, une transparence accrue sur la fabrication de ses aliments, ou un approvisionnement davantage tourné vers des filières privilégiant par exemple le bien-être animal. “Le service R&D travaille sur de la recherche fondamentale pour **apporter des attributs santé à ses développements futurs**”, précise également *Points de vente*. La même année, Sodebo a annoncé qu’il lançait de **nouvelles références sans additifs ainsi que des recettes à courtes listes d’ingrédients** pour ses gammes

de salades, de sandwiches et de box. Ses produits disponibles dans les distributeurs automatiques sont aussi concernés par cette orientation. Fleury Michon cherche de son côté à rassurer ses clients avec son Cook’in Jar, inspiré de sa Salad’ Jar, un bocal où tous les ingrédients sont disposés en couche pour éviter “une mauvaise surprise sur la qualité ou la quantité”, explique David Garbous, directeur marketing stratégique. Lancé à l’été 2019, Cook’in Jar avait conquis 500 000 foyers quatre mois plus tard, pour un taux de réachat de 33 %. Mix Buffet suit le mouvement avec l’intégration à son offre de protéines céréalières, de produits veggie et de viandes d’origine française. Le groupe accélère également sur le bio avec l’apparition de nouvelles salades pour sa marque “bio et mieux chaque jour”.

Ce segment du bio s’avère toujours porteur. Selon Iri, le marché du snacking bio a encore progressé de 14 % en 2019. “C’est une catégorie sur laquelle la variété fait partie des attentes des consommateurs, encourageant l’innovation avec des produits variés, qualitatifs et valorisés”, détaille *Points de vente*. **Certaines marques se positionnent exclusivement sur cette tendance** comme Juste Bio. Elle propose avant tout des fruits secs, segment dont elle détient 70 % des parts de marché en grande distribution sur la vente en vrac, mais également des gammes de salades. Créée en 2017, la start-up My Healthy Food s’impose peu à peu en grande distribution et dans la restauration collective. Ses salades, soupes et desserts sont bio, sans allergènes, colorants ou additifs. La jeune entreprise, qui s’intéresse également au commerce en zones de transport (gares, aéroports), vise un chiffre d’affaires d’un million d’euros d’ici fin 2024.

Les boulangeries se laissent aussi séduire par ces tendances afin d’attirer les clients. Selon une étude de Food Service Vision parue début 2020, 35 % des boulangers intègrent désormais le “clean” à leur offre, et 48 % proposent des produits sans additifs. “Une offre dynamique ne peut faire l’impasse sur les tendances telles que le végétarisme, le véganisme, le sans-gluten, le bio

et même l'équitable", appuie *Néo Restauration*. **Le snacking des boulangeries tend ainsi à s'élargir et à passer au niveau supérieur.** Le réseau Boulangerie Louise déploie depuis 2019 de la petite restauration dans certains de ses points de vente, à consommer sur place ou à emporter. Le concept séduit puisque le groupe constate une hausse des ventes de 10 points dans les boulangeries l'ayant adopté. Il prévoit désormais de le mettre en place dans tous ses nouveaux établissements, dont une dizaine devraient voir le jour en 2020. Les boulangeries Thierry Marx Bakery, imaginées par le chef étoilé du même nom, illustrent aussi la montée en gamme sur ce circuit de vente. Elles prévoient une restauration boulangère "très différenciante", basée sur des matières premières de qualité. "J'ai voulu rendre la bonne cuisine accessible et nomade en la fusionnant avec le pain", explique Thierry Marx. L'enseigne compte trois établissements en région parisienne en 2020, mais veut accélérer afin d'atteindre 20 points de vente en 2023.

Cette **union entre les univers de la gastronomie et du snacking** s'étoffe grâce à la montée en gamme du second. Plusieurs chefs réputés investissent le marché. Anne-Sophie Pic et Akrame Benallal collaborent avec des acteurs déjà implantés sur le marché, en créant en 2020 des burgers et verrines pour les magasins de l'aéroport parisien d'Orly ou pour le *food court* Table Square (espace commun regroupant plusieurs enseignes et types de restauration), installé à la Défense. Éric Frechon a préféré ouvrir son propre "fast-good", Rémoulade, un fast-food haut de gamme pour manger "sain, vite et bon". En 2019, Thierry Marx avait fait de même avec Marxito, une enseigne parisienne proposant des galettes garnies. "C'est **un modèle hybride entre le fast-food et le fast casual**", précise Arthur Berger, directeur des opérations et du développement.

Sans nécessairement être portées par de grands noms de la gastronomie, **de plus en plus d'enseignes de restauration rapide s'orientent vers le haut de gamme.** D'origine espagnole, 100 Montaditos est arrivée en France en février 2019 avec ses montaditos, des petits pains farcis traditionnels, et d'autres spécialités ibériques. La chaîne,

qui se développe en franchise, veut faire de la France un marché majeur avec 70 établissements prévus pour 2024. Chez SuperLobster, le homard est à l'honneur avec un ensemble de recettes de street-food autour de ce produit de la mer. Le premier point de vente a ouvert à Nice en 2018. L'entreprise compte s'étendre sur la Côte d'Azur dans un premier temps, avant de se déployer dans le reste de la France. Des concepts uniques font aussi leur apparition comme à Nantes (Loire-Atlantique) où a été inauguré en août 2019 Portland Burgers, un fast-food vegan, écologique et local. "Je pense que **les valeurs de l'écologie et du véganisme portées par le restaurant parlent à beaucoup de personnes**" indique Kévin Débos, fondateur et gérant de Portland Burgers, pour tenter d'expliquer la file d'attente qui s'étendait jusque sur le trottoir dès le jour de l'ouverture. En Alsace, Velicious Burger, enseigne ouverte en 2017 et positionnée sur le même créneau vegan, a annoncé son expansion en franchise à partir de 2019 afin de profiter du succès de cette tendance alimentaire. Des ouvertures à Paris, Montpellier ou Metz pourraient avoir lieu en 2020.

Cette concurrence, centrée sur des produits plus qualitatifs, menace les fast-food traditionnels. **Ils doivent également adapter leur offre afin de ne pas perdre leur clientèle.** "McDonald's ne règne plus en maître absolu du fast-food", assène ainsi *Management* fin 2019. Mais le géant américain sait aussi innover pour satisfaire des consommateurs plus exigeants, comme en témoignent son burger végétarien, la diversification de son offre de salades et la place croissante prise par les fruits et légumes dans ses restaurants, notamment dans les menus destinés aux enfants. Le bio se déploie aussi avec un premier milk-shake bio au programme en 2020. L'un des principaux concurrents de McDonald's sur le marché, Burger King, fait preuve d'une capacité d'adaptation similaire grâce à son Whopper veggie. *Néo Restauration* remarque également que les deux groupes testent l'intégration de viande végétale dans leurs burgers et la création d'un menu 100 % vegan dans plusieurs pays, une offre susceptible d'apparaître en France dès 2020 ou dans les prochaines années.

De nouveaux lieux et services de restauration se déploient

La montée en gamme et l'innovation se déclinent également dans les lieux de snacking. Il s'agit de **repenser l'expérience-client** en proposant aux consommateurs un lieu d'accueil et de service plus chaleureux et pratique. En grande distribution, **le phénomène de distri-ration, combinant distribution et restauration, prend de l'ampleur**. Les magasins de proximité s'avèrent être les premiers concernés par cette tendance visant à ne plus uniquement vendre des produits emballés en rayon, mais à **proposer du frais préparé sur place, voire un espace dédié aux repas**, avec mange-debout, tables et fauteuils. Franprix, qui veut devenir "la salle à manger des Parisiens", poursuit ses avancées en la matière. L'enseigne a inauguré à l'automne 2019 Darwin 2, l'évolution de son concept original Darwin, plaçant la restauration au cœur du magasin. Cette deuxième version présente une offre enrichie avec un bar traiteur et de nouvelles recettes salées et sucrées réalisables en libre-service. Le magasin propose surtout des fours ou friteuses en libre-service afin de **donner une autonomie totale aux clients, qui peuvent désormais venir chez Franprix pour cuisiner puis manger sur place**. Darwin 2 devrait se déployer progressivement au sein des points de vente de l'enseigne. Carrefour accélère également dans la distri-ration avec l'ouverture d'un premier point de vente Bon Appétit à Paris, en juin 2019. Cette nouvelle enseigne doit se démarquer de Bon App', autre concept de Carrefour dédié à la pause-déjeuner et proposant principalement des produits emballés, qui peine à décoller. Chez Bon Appétit, 70 % de l'offre est préparée sur place afin de privilégier le frais. Les clients peuvent ensuite déjeuner dans le magasin, au sein d'un espace assis. Cette nouveauté s'inscrit dans le plan stratégique global du groupe, précise Alexandre de Palmas, directeur exécutif proximité de Carrefour France. "Une stratégie, aussi, pour rester dans la course des enseignes de proximité, qui s'essayaient toutes à la restauration avec des stands et des offres de plus en plus fournies", analyse LSA. La revue professionnelle note que **la distri-ration s'étend à un nombre croissant d'enseignes** telles qu'Intermarché Express, MyAuchan, Monoprix et même Bio-

coop. Le groupe Casino, propriétaire de Franprix et Monoprix, estime que la restauration pourrait peser 20 % du chiffre d'affaires de ses magasins de proximité à terme, contre 5 % actuellement.

Les enseignes **multiplient également les dispositifs comme les bars à salades et bars traiteur**. "Le goût des consommateurs pour des produits fraîchement préparés pousse les industriels à revoir leur schéma logistique", indique LSA. Des prestataires dédiés en profitent pour grandir. Arrivée en France en 2017 avec ses bars à salades, l'entreprise Picadeli s'est installée dans 430 magasins et possédait un objectif de 600 implantations à fin 2020. L'Hexagone est devenue son deuxième marché après la Suède, son pays d'origine, signale David Bicheron, directeur associé de Picadeli France. Elle y vend 6 millions de salades chaque année. Chaque bar peut générer jusqu'à 400 000 euros supplémentaires de chiffre d'affaires annuel pour un point de vente. À l'arrêt durant les deux mois de confinement, l'activité du groupe a pu reprendre en mai 2020 grâce à des mesures d'hygiène renforcées. En plus d'augmenter son nombre d'installations, Picadeli cherche désormais à se focaliser sur l'origine France de ses ingrédients et à **se diversifier en lançant des bars à fruits**. En même temps, ce type d'équipement attire d'autres industriels familiers du secteur. Bonduelle se positionne sur les salades fraîches avec Cabaletta, un distributeur en capacité d'accueillir une vingtaine d'ingrédients et des sauces. Le client réalise sa propre composition ou en sélectionne une préétablie. La machine peut réaliser une cinquantaine de salades avant de devoir être rechargée. Début 2020, Bonduelle avait commandé 50 exemplaires de Cabaletta à son partenaire, la start-up américaine de robotique Chowbotics, pour les installer dans plusieurs grandes surfaces. Fleury Michon poursuit également ses efforts avec son bar traiteur Par Ici, une solution de restauration rapide ultrafraîche. Installé en point de vente, il doit permettre à la société de faire progresser la part de son chiffre d'affaires réalisée en dehors de son métier historique. "Avec notre bar traiteur qui propose une offre de produits froids et à réchauffer, **notre ambition est de répondre à tous les besoins exprimés par le consommateur**", assure Olivier Dias-Marques, directeur général du pôle services. Pour garantir la fraîcheur des pro-



2019-2020 : DES TENDANCES CONFIRMÉES SUR UN MARCHÉ QUI NE RALENTIT PAS

duits proposés au bar, Fleury Michon a racheté 50 % du capital de la société spécialisée dans la découpe Frais Émincés en 2019. Elle se charge d'une partie des préparations, en collaboration avec les usines et cuisines du groupe.

Les boulangeries se transforment aussi sous l'influence de la montée en gamme. Leur espace de vente s'élargit, privilégie les places assises et les coins restauration. "La boulangerie nouvelle est en train d'arriver", prédit en mars 2020 *Néo Restauration*, qui se base sur **le succès des bakery cafés au Royaume-Uni**. Ces établissements, à mi-chemin entre une boulangerie et un café, mettent à disposition de leurs clients des espaces de consommation assis, un accès wi-fi, des machines à café... Autant de services novateurs pour une boulangerie traditionnelle, qui **incitent les acheteurs à s'installer et à consommer davantage**. En France, en plus des initiatives prises par des établissements individuels, de grandes chaînes s'engagent dans cette mutation. La Brioche Dorée a par exemple inauguré sa nouvelle formule en octobre 2019 à Paris, avec l'ambition de **transformer ses points de vente en "véritables lieux de vie"**. L'offre a été élargie et devient en partie disponible en libre-service. Plusieurs recettes sont personnalisables. La Brioche Dorée accélère aussi sur le digital avec l'apparition de bornes de commandes et de services de livraison et de click & collect. Ce type de boulangerie va se répandre sur l'ensemble du réseau d'ici 2025. Pour La Croissanterie, le succès s'est déjà confirmé avec le titre de "Meilleure sandwicherie de l'année" reçue en 2020. L'enseigne a été félicitée pour son comptoir café et son offre de snacking sucré, qui incite les clients à venir toute la journée. Le design et l'architecture "propres" de ces corners, selon *DA Mag*, constituent aussi un atout pour que la consommation soit effectuée sur place.

Des points de vente toujours plus nombreux et divers

Le snacking peut compter sur **un nombre de points de vente qui ne cesse de croître**. D'un côté, la demande en hausse, liée à la

multiplication des occasions de consommation, incite à renforcer les implantations. De l'autre, les statistiques géographiques laissent penser qu'il y a **"encore de la place pour des créations de points de vente, même sur Paris"**, estime le cabinet CHD Expert, auteur d'une étude sur la question en 2019. Dans les grandes villes, Paris arrive ainsi largement en tête avec 88 unités par km², et l'écart avec ses poursuivants s'avère imposant : Lyon n'affiche que 31 unités par km², Lille est à 18. Pour les acteurs du snacking, **ces villes et leurs agglomérations représentent autant de territoires à conquérir plus en profondeur**.

À quelques exceptions près, comme la chaîne de boulangerie Paul qui a fermé plusieurs établissements en Île-de-France, les principales enseignes se sont étendues entre 2019 et 2020. McDonald's poursuit sa politique d'expansion à hauteur d'une trentaine de nouvelles installations par an, tandis que ses concurrents Burger King et KFC

LES 10 VILLES DE FRANCE POSSÉDANT LA PLUS FORTE DENSITÉ DE POINTS DE VENTE DE SNACKING EN 2019

Ville	Points de vente par km ²
Paris	88
Lyon	31
Lille	18,3
Bordeaux	17,4
Nice	13,8
Marseille	10
Strasbourg	9,8
Montpellier	9,7
Nantes	8,5
Toulouse	7,8

Traitement IndexPresse. Source : CHD Expert

enregistrent également des ouvertures supplémentaires, à un rythme moins soutenu. *Les Échos* souligne en parallèle **la percée de plus en plus rapide des chaînes premium de fast-food**. Steak'n Shake, 26 restaurants début 2020, veut doubler ce chiffre pour franchir le cap des 50 dès 2021. "On commencera alors à être vraiment visible sur le marché", prédit Hervé Poirier, directeur général Europe du groupe. Carl's Jr, apparu en France fin 2017, se concentre sur les 30 plus grandes agglomérations du territoire pour posséder 120 établissements en 2030. Five Guys brigue aussi une couverture nationale avec des ouvertures prévues à Strasbourg, Lyon et Toulouse. **Cette recherche de visibilité s'avère essentielle** dans un secteur où la concurrence se développe au fil des

ans. L'apparition régulière de nouvelles enseignes, positionnées sur des tendances de consommation actuelles ou basées sur des concepts innovants, renforce **la nécessité de se démarquer, grâce notamment à un maillage territorial efficace**. Le dynamisme du secteur peut en effet se retourner contre ses acteurs s'ils ne parviennent plus à suivre le rythme, comme le prouve la mise en redressement judiciaire du réseau Speed Burger début 2020. "Le marché est compliqué, on se fait concurrencer depuis plusieurs années par les services de livraison", expliquait Bruno Bourrigault, dirigeant du groupe. Speed Burger compte se relancer en adoptant une nouvelle identité visuelle et en se déployant plus efficacement sur le numérique, notamment le mobile.

Nouvelles tendances et nouveaux acteurs : le snacking en constante évolution

Les produits du monde envahissent le marché

Derrière les incontournables burgers, pizzas, kebabs ou sushis, désormais ancrés dans les habitudes de consommation des Français, l'offre de snacking continue de s'étendre. **D'autres produits originaires de l'étranger s'imposent au sein des enseignes et restaurants et créent de nouvelles opportunités pour les fabricants**. "L'offre est de plus en plus variée : tacos, nouilles chinoises, burrito, bo bun, naan, etc.", confirme *L'Hôtellerie-Restaurant*. D'après une étude menée par Mondelez en 2019, 3 clients sur 4 apprécient ces nouvelles saveurs car elles leur permettent d'explorer le monde et de découvrir différentes cultures. Cette volonté s'avère particulièrement marquée en France où l'offre est trois fois plus variée qu'aux États-Unis. **Les cuisines asiatique, sud-américaine, orientale ou africaine représentent donc autant d'occasions de diversification et de séduction** pour le snacking. *Néo Restauration* évoque également le segment porteur de la revisite, qui consiste à adapter les produits étrangers "à la sauce française", afin de conquérir des

clients peu habitués aux autres gastronomies ou moins enclins à la découverte.

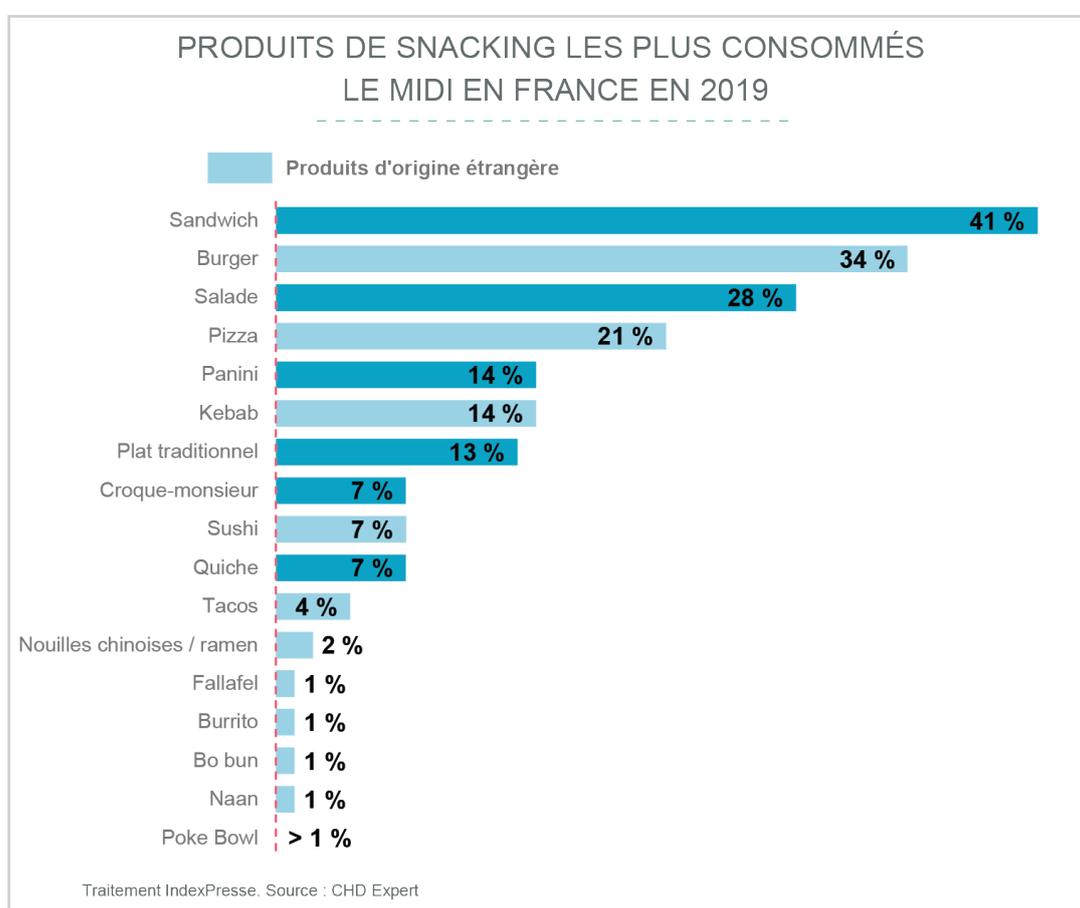
O'Tacos s'appuie sur cette formule pour se développer. L'enseigne revendique des tacos "made in France", qui rencontrent le succès notamment auprès des jeunes. Son **marketing actif en ligne et sur les réseaux sociaux** lui permet de s'imposer naturellement auprès d'eux. Elle assume son côté plaisir tout en mettant en avant un rapport qualité/prix supérieur à celui des fast-food traditionnels. Entre 2018 et 2020, O'Tacos est passé de 220 à 250 restaurants en France et au Benelux, s'affirmant comme le leader sur son marché. "C'est une énorme réussite. Sa vitesse de développement est unique. Même McDonald's n'a pas réussi à aller aussi vite. Elle peut dépasser les 500 restaurants sans problème", indique Bernard Boutboul, président du cabinet de conseil Gira Conseil, spécialisé dans la restauration. La chaîne contribue à **l'essor de la cuisine tex-mex en France**, tout comme Fresh Burritos, Tacos Avenus, New School Tacos, Takos King ou Chipotle, qui participent également à démocratiser les saveurs mexicaines sur le marché du snacking.

2019-2020 : DES TENDANCES CONFIRMÉES SUR UN MARCHÉ QUI NE RALENTIT PAS

De multiples entreprises se développent ainsi en multipliant leurs installations et en se basant sur la franchise. Sur le segment de la gastronomie asiatique, Pitaya fait rayonner la Thaïlande et a doublé son nombre de points de vente entre 2018 et 2020, dépassant les 75. Le groupe a aussi franchi un cap en **s'implantant pour la première fois à l'étranger** courant 2019, en Espagne. Son objectif est de posséder rapidement 100 restaurants pour poursuivre sa montée en puissance. Le snacking pourrait également être confronté à **la montée en puissance de la cuisine coréenne**, prédit *Néo Restauration*. La K-food profite de l'attrait grandissant des consommateurs pour se différencier de ses concurrentes. Le nombre de restaurants coréens a doublé à Paris depuis 2017 et la street-food semble être la prochaine étape de leur développement. "Nous mangeons plusieurs fois par jour et apprécions de nous offrir des petits en-cas tout au long de la journée. Cette façon de manger peut inspirer les professionnels français", explique Jung Gun Lee, ancien responsable marketing de aTcenter, bureau de promotion et exports des produits

agroalimentaires coréens. De son côté, le groupe Noura promeut la cuisine libanaise depuis 2013 et la création de son enseigne Noura Street Food. Après plusieurs années passées à Paris, celle-ci va s'exporter en franchise dans d'autres grandes villes françaises en 2020 telles Lyon, Marseille ou Bordeaux, afin d'atteindre 50 points de vente en 2025. Noura veut profiter d'un contexte porteur et pense même à se déployer à l'international à partir de 2023, d'abord en Europe puis aux États-Unis.

Cet engouement pour les produits du monde se retrouve également en grande surface. **Les fabricants proposent désormais des références exotiques**. Le poke bowl, salade d'origine hawaïenne, se révèle particulièrement prisé. "2019 est l'année du poke bowl", affirme *Linéaires* à propos de ce produit mêlant protéines, crudités et fruits dans un même récipient. Mix Buffet a été le premier à lancer une gamme en 2017, qui lui a rapporté 7,5 millions d'euros en un an. Devant ce succès, Sodebo, Daunat et plusieurs marques de distribu-



teurs se sont à leur tour positionnées sur le segment avec des recettes variées. “Les consommateurs réclament plus d'équilibre, de satiété et de fraîcheur”, souligne en 2019 Claire Moison, chef de groupe chez Sodebo, pour justifier l'attrait du poke bowl.

Le défis écologiques deviennent prioritaires

Les interdictions se rapprochent pour le marché du snacking. En 2021, les pailles et couverts jetables seront interdits en France, de même que les boîtes en polystyrène expansé. Initialement prévue pour 2020, la réglementation a finalement été repoussée d'un an pour s'accorder avec la législation européenne. Deux ans plus tard, l'ensemble de la vaisselle jetable ne sera plus autorisée en restauration rapide. La fin des emballages plastiques à usage unique a ensuite été fixée à 2040. Si ce dernier objectif laisse encore quelques années de marge, les deux premiers deviennent des enjeux immédiats pour les acteurs du snacking. **Trouver des solutions pour réduire les emballages ou les adapter à ces réglementations s'impose comme une priorité.** Les initiatives tendent donc à augmenter du côté des fabricants et distributeurs. Certains ont procédé à **la suppression des ustensiles à usage unique**, comme Burger King, Subway ou les enseignes du Groupe Bertrand, qui ne proposent plus de pailles à leurs clients. **D'autres se tournent vers des équivalents biodégradables** avec couverts en bois et serviettes en fibre de cannes à sucre et pulpe de bois, désormais disponibles chez Steak'n Shake ou au sein de la chaîne de restauration *healthy* Dubble. Chez Franprix, les clients qui mangent sur place peuvent utiliser des contenants en verre qu'ils rendent à la fin de leur repas.

Les fabricants présents en grande surface et dans la distribution automatique sont confrontés à une problématique similaire. Fleury Michon a enlevé les fourchettes en plastique de plusieurs de ses références et privilégie les emballages réutilisables. Sodebo essaie de nouveaux packagings demandant moins de matière, tout en intégrant du PET recyclé à ses autres formats. Juste Bio, adepte de la vente en vrac pour ses fruits secs,

opte pour des sachets compostables sur le reste de son offre.

Pour les accompagner dans cette transition, **de jeunes entreprises investissent le segment des couverts comestibles.** Cette alternative constitue une solution à explorer pour le snacking. L'entreprise belge Do Eat conçoit des barquettes, bols et coupelles comestibles ou compostables à partir de céréales et de pommes de terre. En France, la start-up Koovee se démarque avec ses couverts comestibles élaborés grâce à de la farine de blé et de l'huile de colza. Primée au concours Agropole 2018 et aidée par BPIFrance, la société compte conquérir la restauration avec ses produits dont les gammes devraient s'étoffer à l'avenir (sans gluten, sucrées, etc.). En 2019, elle était en mesure de fabriquer 40 000 unités par jour.

Cette lutte contre les emballages superflus s'inscrit dans **un vaste mouvement d'anti-gaspillage.** Face aux attentes de plus en plus élevées des consommateurs, **il paraît essentiel pour le snacking d'améliorer sa performance sur ce critère.** *Néo Restauration* rappelle que des enseignes telles que Prêt à Manger ou Cojean reversent déjà leurs invendus quotidiens à des associations ou utilisent l'application Too Good To Go, qui avise ses utilisateurs des marchandises invendues ou bientôt périmées disponibles auprès des commerçants de leurs quartiers. Le recours à de tels outils est susceptible de se généraliser. La fabrication s'avère aussi concernée avec la croissance de **marques spécialisées dans la réutilisation.** Il était un fruit, qui commercialise des snacks sains de fruits séchés conçus à partir de productions déclassées, a levé 1,6 million d'euros début 2020 afin de décupler sa puissance commerciale. Elle va aussi investir dans son outil industriel pour tripler sa capacité de production et automatiser certaines étapes de fabrication. Il était un fruit vise la rentabilité en 2020 grâce à un chiffre d'affaires de 2 millions d'euros. Résurrection poursuit un développement similaire grâce à une levée de fonds de 800 000 euros réalisée en février 2020. La marque, propriété de l'entreprise Intelligence Culinaire, produit des crackers salés à partir de drêches et de marc de pomme, résidus de la fabrication de bière et de cidre. Le groupe Le Duff, maison-mère de La Brioche Dorée, soutient cette

expansion puisqu'il a participé au tour de table. Cet apport financier va booster la R&D de Résurrection et étendre le réseau de diffusion. Intelligence Culinaire veut vendre une à deux tonnes de crackers chaque mois d'ici fin 2020, contre 500 kilos auparavant. Elle prévoit de mener une deuxième levée de fonds à l'avenir pour élaborer son propre outil industriel et doper son volume de production.

Les hôtels, nouveaux concurrents dans le snacking

"L'hôtellerie développe de plus en plus des offres snacking très variées, intégrant des produits de saison, locaux et régionaux, à prix raisonnables et dans une démarche écoresponsable", analyse *Industrie Hôtelière* en mars 2020. Engagés dans une transformation afin de devenir des lieux de vie, les hôtels ne se contentent plus d'un restaurant actif au moment des repas. **Ils déploient désormais des services accessibles toute la journée, adaptée aux mœurs actuels**, comme l'explique Solenne Devys, directrice produit et communication d'Okko Hôtels : "Le repas à la française ne fait plus partie du quotidien et **il est essentiel de proposer une offre alternative, 24h/24 et 7j/7**, même si nos hôtels sont situés en hyper-centre de villes non dépourvues d'offres de restauration. En effet, le client n'a pas toujours envie de se retrouver au restaurant et des en-cas d'appoint lui suffisent de temps à autre". Okko Hôtels applique cette stratégie dans ses dix établissements français. Le groupe insiste sur **la démarche écoresponsable du snacking** en privilégiant les circuits courts, les produits en vrac et en supprimant les bouteilles en plastique.

Les hôtels s'affirment ainsi comme de nouveaux concurrents pour les acteurs traditionnels du snacking. Ils cherchent à **conquérir leurs pensionnaires, mais également une clientèle extérieure**, qui entrerait uniquement pour se restaurer, à n'importe quel moment de la journée. Accor déploie cette idée au travers de son concept Jo&Joe, qui intègre en une seule "open house" un bar et un restaurant ouverts à tous, ainsi que des chambres privatives pour les clients traditionnels de l'hôtel. "Jo&Joe capte aussi bien les 'tripsters', explorateurs dans l'âme,

que les 'townsters', ces locaux qui aspirent aux rencontres, et les échanges vont bon train. **La partie Food & Beverage représente 30 % du chiffre d'affaires**", détaille François Leclerc, vice-président marque et opérations de Jo&Joe. Accor teste également d'autres innovations dans ses établissements, comme au Mercure Paris La Défense, qui accueille depuis 2019, en plus de son restaurant, une cantine de quartier ouverte à tous, nommée Homey. L'offre se base sur des produits frais et fait-maison, à manger sur place ou à emporter. "Homey capte beaucoup de passage et le nombre de clients a triplé, avec un ticket moyen qui s'élève à 10 euros", se réjouit le directeur délégué de la restauration Cyril Gast. **Le snacking devient alors une source de revenus supplémentaires**. Citizen M propose aussi une offre de snacking dans plusieurs de ses hôtels. La chaîne a réalisé que les produits frais placés en vitrine réfrigérée et en libre-service étaient plus faciles à gérer, logistiquement, qu'un buffet traditionnel de restauration. Ils demeurent accessibles en permanence et **permettent aux consommateurs de bénéficier d'une flexibilité étendue**. Celle-ci est notamment appréciée par les clients business et loisirs, qui subissent le décalage horaire. Citizen M a également perçu l'intérêt de valoriser les nouveaux régimes alimentaires et propose des produits végétariens, vegans ou sans gluten dans ses vitrines.

Le snacking se révèle donc **porteur d'opportunités pour de multiples secteurs d'activité**. Face à des Français souhaitant pouvoir manger à toute heure, les lieux de vie du quotidien saisissent l'occasion de se diversifier et d'étendre leur offre à l'alimentaire. **Les espaces de coworking, amenés à se multiplier, pourraient être les prochains à saisir leur chance**. À l'automne 2019, le réseau français Anticafé, qui revendique son positionnement hybride entre coworking et café, a levé 1,7 million d'euros afin de concrétiser une dizaine d'ouvertures supplémentaires. "Anticafé se positionne comme une offre complémentaire au bureau : aussi confortable qu'un salon, aussi fonctionnel qu'un espace de coworking et avec les mêmes services et la convivialité d'un café", explique le créateur Léonid Goncharov. Son entreprise participe au **rapprochement entre snacking et monde professionnel**.

LES MARQUES ET LES FORCES EN PRÉSENCE

Comment se développer dans le snacking ? Quatre études de cas

Plusieurs stratégies peuvent être mises en place pour se déployer dans le snacking. Certaines enseignes sont créées spécialement pour investir ce segment, alors que d'autres décident d'adapter leurs établissements aux nouvelles attentes des consommateurs. Les quatre cas d'entreprises

présentés dans les pages qui suivent permettent d'étudier les différents moyens à mobiliser pour devenir un acteur important sur le secteur du snacking, que ce soit dans la grande distribution, la restauration rapide ou la boulangerie sandwicherie.



Créer un concept de distribution dédié au snacking : Monop'daily

Pour répondre aux attentes d'une clientèle urbaine pressée, l'enseigne de distribution Monoprix a choisi de lancer, dès 2007, un concept spécialement dédié au snacking : Monop'daily. Dix ans après l'inauguration du premier magasin de ce type, 38 points de vente sont apparus sous ce nom et affichent des croissances généralement comprises entre 6 et 9 % d'après Olivier Rego, directeur des enseignes Monop'.

Pour satisfaire sa clientèle et répondre au mieux à ses besoins, Monop'daily propose une offre et des services adaptés au marché du snacking et à ses évolutions :

- Des magasins implantés en zone urbaine, notamment dans les villes de plus de 80000 habitants, ainsi que dans des lieux de flux importants, comme les zones commerciales ou de bureaux.
- La combinaison d'un espace de vente classique et d'une zone de restauration équipée pour permettre la consommation sur place : tables hautes, mange-debout, micro-ondes sont à disposition des clients dans le magasin.
- Une offre répondant aux nouvelles habitudes alimentaires des Français, avec des produits bio, végétaux, végans, sans gluten.
- Des aliments frais et même ultra-frais, dont la majorité vendue sous marque de distributeur, "selon des cahiers des charges très stricts".

UN AUTRE CONCEPT DÉDIÉ AUX GARES

Depuis 2011, Monoprix compte un autre concept spécifique, dédié aux gares, dans son giron : Monop'station. Il propose plus de 500 produits pour répondre aux attentes "d'une clientèle pressée", dont de nombreuses références alimentaires de snacking.

- Des gammes aussi bien froides que chaudes, dont une partie fabriquée sur place pour plus de fraîcheur.
- Un packaging simple qui montre qu'il n'a rien à cacher : les contenants des salades sont transparents, les plats chauds sont vendus dans des barquettes kraft "pour évoquer un retour à l'authenticité, si cher aux yeux de la clientèle urbaine de Monoprix".
- Un paiement facilité grâce à l'application Monop'easy, en déploiement dans tous les magasins Monoprix et permettant d'éviter le passage en caisse grâce à un scan des articles directement en rayon.

Il a dit...

"Le snacking progresse fortement au sein de Monop', avec une croissance sur ces six derniers mois comprise entre 6 et 9 % à magasins comparables. Nous voulons nous adapter aux nouveaux standards de qualité, avec des recettes équilibrées incluant des soupes ou salades bio, des plats sans gluten, des salades véganes, des assiettes 100 % végétales... Sans chercher à tout prix du bio, nos clients s'attendent à trouver chez nous des plats équilibrés, et surtout des produits frais, sans additifs et sans conservateurs."

Olivier Rego, directeur des enseignes Monop'.

Adapter ses magasins au snacking : Franprix

Franprix souhaite profiter de son image d'enseigne de proximité pour développer son positionnement snacking. Les innovations ayant émergé vis-à-vis de la marque ont porté leurs fruits : Franprix a stabilisé sa part de marché et a fini le premier semestre 2018 en croissance de 1,4 %.

Afin d'atteindre ses ambitions, Franprix mise sur plusieurs initiatives fortes destinées à renforcer son positionnement sur le snacking :

- L'implantation, au sein des points de vente, de nouveaux équipements dédiés à la restauration, tant pour acheter et emporter que pour se poser sur place : machines à jus, pâtisseries, micro-ondes, tables, chaises, etc. Franprix propose même directement une offre de restauration avec menus du jour.
- Le développement de partenariats avec des acteurs du snacking : sa collaboration avec Picadeli, le spécialiste du bar à salades, a permis d'équiper plus de 80 magasins d'un comptoir de vente de salades. Chacun peut réaliser jusqu'à 1500 euros de chiffre d'affaires chaque jour.
- Le positionnement sur des segments porteurs, comme la livraison à domicile, avec la possibilité de livrer des plats préparés, plateaux apéritifs et produits de petit déjeuner

via l'opérateur Just Eat (uniquement disponible en région parisienne pour l'instant).

- L'apparition de nouveaux services pratiques pour faciliter la vie des clients : paiement via mobile, magasins ouverts 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Lors des semaines de test, 20 % du chiffre d'affaires journalier du Franprix ouvert en permanence était réalisé entre 21 heures et 6 heures.

MANDARINE, DARWIN ET NOÉ

Ce sont les noms des trois nouveaux types de magasins déployés par Franprix depuis 2015. Mandarine visait à repenser l'offre pour proposer davantage de produits à consommer sur place, ainsi qu'à élargir les services de l'enseigne. Darwin poussait plus loin cette même idée en installant des espaces de restauration dédiés, des menus et d'autres services de proximité, comme le relais colis ou la location de consignes. Noé est plutôt orienté vers la vente en vrac et la mise en avant du bio, du local et du frais.

Ils ont dit...

"Le snacking chaud est un segment qui nous intéresse et qui doit être déployé le plus largement possible. Dans un premier temps, nous proposerons des parts de pizzas cuites sur place et maintenues au chaud, complétées prochainement par des quiches et tartes. [...] Tout est fait pour que le client puisse s'installer pour son déjeuner. Mais, avec cet agencement, nous souhaitons qu'il vienne aussi pour d'autres occasions, comme le petit déjeuner ou le goûter."

Source : Franprix en 2017, à propos du concept Mandarine.

"Le bar à salades est un vrai générateur de trafic à l'heure du déjeuner. Dans nos points de vente, il peut représenter jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires journalier. [...] Le bar à salades attire surtout des consommateurs habitués des enseignes de restauration prêt-à-manger. Et c'est là toute la force de notre concept : faire venir en magasin des personnes qui ne le fréquentaient pas à cette heure-ci auparavant."

Jean-Pierre Mochet, directeur général de Franprix, et David Bicheron, directeur général de Picadeli France.



Centrer son réseau de boulangeries sur le snacking : Ange

Créé en 2008, le réseau de boulangeries artisanales Ange "bouleverse les codes de la boulangerie", indique LSA. En accordant une part très importante de sa production au snacking, qui représente un tiers de son activité et affiche la progression la plus forte sur l'ensemble de ses gammes, Ange s'affirme comme un acteur monté sur le marché de la restauration hors domicile. L'enseigne a atteint le nombre de 100 points de vente en 2018, soit près de deux fois plus que deux ans auparavant, et continue d'avancer à un rythme soutenu. Son chiffre d'affaires 2017 s'élevait à 100 millions d'euros, contre 75 millions l'année précédente.

Afin d'optimiser sa stratégie et de poursuivre sur cette lancée, Ange s'appuie sur quelques principes fondamentaux :

- Des espaces de restauration disponibles au cœur même des magasins pour que les clients mangent sur place. Baptisés "Ange Cafés", ces lieux possèdent le wi-fi et incitent la clientèle à s'y installer.
- Des implantations dans les zones commerciales ou les centres commerciaux, avec un parking toujours présent à proximité pour faciliter le stationnement de la clientèle.
- Une large offre de produits salés : sandwichs, paninis, quiches, pizzas, salades, tartines.
- Différents menus et formules, pensés pour un public souhaitant acheter un repas complet,

UN DÉVELOPPEMENT PASSANT PAR LA FRANCHISE

L'enseigne Ange utilise majoritairement la franchise pour étendre son réseau. Chaque nouveau franchisé est évalué par un comité de validation avant de pouvoir rejoindre l'enseigne ; il doit ensuite déboursier 55 000 euros de droit d'entrée, puis verser une redevance de 5 % de son chiffre d'affaires.

et adaptés au budget de chacun (produit salé premium, classique, salade, dessert, boisson).

- Une application mobile permettant de commander en ligne avant d'aller retirer en magasin. Elle permet également de suivre le programme fidélité de l'enseigne et de gagner des réductions.
- Une offre qui évolue en fonction des attentes des consommateurs : la farine utilisée est garantie sans résidus de pesticides et le blé se veut local, cultivé dans un rayon maximum de 250 kilomètres autour du moulin.

Il a dit...

"Notre offre composée de produits de qualité à prix abordables a largement trouvé ses consommateurs. [...] Un quart du chiffre d'affaires d'une boutique vient du salé et c'est la famille de produits qui progresse le plus en chiffre d'affaires. [...] La fabrication de nos produits à partir de farines sans résidus de pesticides, tout comme le don de nos invendus auprès d'associations caritatives, ont contribué à nourrir l'image de l'enseigne."

François Bultel, directeur général du réseau Boulangerie Ange.

Miser sur les nouvelles tendances sociétales: Exki

D'origine belge, Exki est une enseigne de restauration rapide qui se différencie de la concurrence grâce à son positionnement sur la naturalité, le bio, les produits sains et locaux. Dix-huit ans après sa création, elle compte 96 points de vente dont un peu moins de la moitié en France. Sa progression est rapide: de 95 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013, elle est passée à 140 millions en 2017.

Ce développement croissant s'explique par la stratégie adoptée par Exki, tournée vers les tendances porteuses du secteur alimentaire et du snacking, et le développement durable d'une manière plus générale:

- Concentrer sa carte autour de produits encore minoritaires dans la restauration rapide, notamment le végétal (légumes, légumineuses, fruits) et le bio. Le tout en se fournissant le plus possible auprès de producteurs locaux et en mettant en valeur la saisonnalité des aliments.
- Développer une offre adéquate pour tous les moments de la journée. Exki propose différentes formules pour le petit déjeuner (café, jus de fruits, viennoiseries, etc.), le midi (sandwichs, salades, desserts, etc.) et le soir (buffet chaud, tartes salées, soupes). Les produits sucrés, les boissons chaudes et

froides peuvent également être commandés durant l'après-midi pour le goûter.

- Pousser sa stratégie au-delà de l'alimentaire: Exki met en avant le tri de ses déchets, les économies d'énergie réalisées dans ses magasins ou encore l'utilisation de mobilier de récupération pour prouver son engagement total dans des valeurs durables.
- Inclure ses clients dans cette dynamique écocitoyenne. Le programme de fidélité d'Exki, la Green Card, récompense les consommateurs réalisant des écogestes, tels qu'apporter son contenant pour acheter sa boisson, utiliser ses couverts, rapporter un sac déjà utilisé... Les clients les plus assidus reçoivent des goodies et des produits gratuits.
- Être en phase avec les autres évolutions sociétales. En ouvrant La Maison Vélib'Exki en 2014 à Paris, l'enseigne répondait aux besoins d'un public adepte du déplacement à vélo. Cet établissement possédait une borne d'appels Allo Vélib, un espace d'information dédié, des calculateurs d'itinéraires cyclables, et il offrait même la possibilité de recharger son smartphone en pédalant.

Il a dit...

"Ce qui fait notre force, c'est le choix. Nous proposons une gamme très large, pour tous les moments de la journée et toutes les bourses. C'est ce qui fait que nos clients sont fidèles et reviennent souvent. La croissance est à deux chiffres sur le petit déjeuner. Le déjeuner représente deux tiers des ventes. L'après-midi, quant à lui, reste un moment de consommation qu'on doit consolider."

Robin Blondel, directeur produit et marketing d'Exki

L'ÉCHEC AMÉRICAIN

Forte de son succès en Europe, Exki a tenté de s'implanter aux États-Unis en ouvrant deux restaurants à New York en 2013. Trois ans plus tard, l'aventure a dû s'arrêter. D'après les dirigeants, le concept avait sa place auprès du public, mais les prix des produits bio et locaux américains se sont révélés plus élevés que prévu, de même que les loyers. Économiquement parlant, le projet n'était donc pas viable, et Exki a ensuite décidé de se concentrer sur l'Europe, du moins pour le moment.



Comparatif des offres proposées par plusieurs acteurs du secteur

Gammes spécifiques					
Marque	Société	Bio	Végétarienne	Végan	Ultrafrais
Sodebo	SODEBO - SOC DES ETS BOUGRO		•		
Daunat	DAUNAT SERVICES	•	•		•
Fleury Michon	FLEURY MICHON	•	•		•
Pierre Martinet	MARTINET	•	•	•	
Mix Buffet	MIX BUFFET	•	•		
Lustucru	LUSTUCRU		•		
Bonduelle	BONDUELLE		•		
Monop'Daily	MONOP'DAILY	•	•	•	•
Jardin Bio	LEA NATURE	•	•	•	
Vitabio	VITAGERMINE	•	•		

Comparatif des services proposés par plusieurs acteurs du secteur

Services spécifiques				
Société	Type d'établissement	Application mobile	Click&collect	Livraison à domicile
McDonald's	Fast-food	•	•	•
KFC	Fast-food	•		•
Burger King	Fast-food	•		•
Five Guys	Fast-food	•	•	•
Marie Blachère	Boulangerie-sandwicherie			
La Mie Câline	Boulangerie-sandwicherie	•	•	•
La Croissanterie	Boulangerie-sandwicherie	•		
Brioche Dorée	Boulangerie-sandwicherie	•	•	•
Paul	Boulangerie-sandwicherie	•		•
Ange	Boulangerie-sandwicherie	•	•	
Louise	Boulangerie-sandwicherie			
Exki	Chaîne de restauration rapide			•
Prêt à Manger	Chaîne de restauration rapide			
Starbucks	Coffee-shop	•		
Colombus Café	Coffee-shop		•	

Classement des marques novatrices

LES MARQUES ET LES FORCES EN PRÉSENCE

Nom de l'entreprise	Ville	Code postal	Numéro de téléphone	Numéro Siret	Date de création	Codé NAF	Libellé NAF	CA (kEUR)	Année du CA	Résultat net (kEUR)	CA N-1 (kEUR)	Tranche d'effectif salarié
SEEBERGER FRANCE (Snacks de fruits)	Boulogne Billancourt	92100	01 46 05 50 77	799340138-00012	16/04/2014	4638B	Commerce de gros (commerce interentreprises) alimentaire spécialisé divers	2 030	2017	12	1 821	10 à 19
FUNKY VEGGIE (Snacks végétaux)	Montmagny	95360	06 19 05 82 31	821407863-00025	07/07/2016	4638B	Commerce de gros (commerce interentreprises) alimentaire spécialisé divers	1 000	2017	NC	NC	0 à 9
DEAR THINKING & CO (Snacks sucrés muesli)	Paris	75013	06 62 00 83 54	810149633-00010	12/03/2015	4639B	Commerce de gros (commerce interentreprises) alimentaire non spécialisé	500	2017	NC	NC	10 à 19
IL ÉTAIT UN FRUIT (Snacks de fruits)	Lunel	34400	09 67 07 86 16	802291336-00013	16/05/2014	1039B	Transformation et conservation de fruits	NC	NC	NC	NC	10 à 19
XOLANI (Snacks de viande séchée)	Romagnat Lanthenay	41200	/	812145431-00019	22/06/2015	5610C	Restauration de type rapide	NC	NC	NC	NC	0 à 9
FEED (Repas complets sous forme de barres)	Paris	75001	06 86 46 11 88	821239878-00019	29/06/2016	4778C	Autres commerces de détail spécialisés divers	NC	NC	NC	NC	0 à 9
GOOD TWICE (Snacks de fruits)	Louveciennes	78430	01 75 93 43 77	814289054-00011	23/10/2015	4639B	Commerce de gros (commerce interentreprises) alimentaire non spécialisé	NC	NC	NC	NC	0 à 9

Traitement Infolipresse. Sources : Diane / Kompass / Presse professionnelle

Classement des enseignes novatrices

LES MARQUES ET LES FORCES EN PRÉSENCE

Nom de l'entreprise	Ville	Code postal	Numéro de téléphone	Numéro Siret	Date de création	Code NAF	Libellé NAF	CA (KEUR)	Année du CA	Résultat net (KEUR)	CA N-1 (KEUR)	Tranche d'effectif salarié
EXKI FRANCE (Chaîne de restauration rapide)	Paris	75002	01 47 70 06 21	489880458-00025	09/05/2006	5610C	Restauration de type rapide	16 899	2017	-147	11 079	100 à 199
FIVE GUYS FRANCE (Fast-food)	Paris	75011	01 43 00 52 52	817518244-00113	22/12/2015	5610C	Restauration de type rapide	13 300	2017	-9 099	3 565	200 à 249
BOREA DEVELOPEMENT (Boulangerie sandwicherie)	Six-Fours-les-Plages	83140	/	752550756-00015	07/07/2012	6420Z	Activités des sociétés holding	9 600	2017	NC	NC	6 à 9
PRET FRANCE (PRET A MANGER) (Chaîne de restauration rapide)	Paris	75008	01 44 43 44 44	533214003-00204	15/06/2011	5610C	Restauration de type rapide	NC	NC	NC	NC	250 à 499
ANGE (Boulangerie sandwicherie)	Nantes	44300	02 51 13 72 41	531550721-00033	05/04/2011	6420Z	Activités des sociétés holding	NC	NC	NC	NC	20 à 49
FACTORY AND CO (Chaîne de restauration rapide)	Serris	77700	06 26 07 66 32	508964416-00026	06/11/2008	5610C	Restauration de type rapide	NC	NC	NC	NC	20 à 49
MARY'S COFFEES HOP (Cafés-shop)	Saint-Etienne	42100	04 27 77 76 12	529399164-00019	02/01/2011	5610C	Restauration de type rapide	NC	NC	NC	NC	6 à 9
MAISON PICTO (Sandwicherie)	Paris	75009	/	804200871-00023	25/08/2014	7022Z	Conseil pour les affaires et autres conseils de gestion	NC	NC	NC	NC	0 à 9

Traitement Indef/Presse. Source : Diane / Kompas / Presse professionnelle

Fiches d'identité des principaux acteurs

ANGE	
Adresse postale	13 rue Jules Grandjouan 44300 Nantes
Numéro Siren	531550721
Activité	Réseau de boulangeries et pâtisseries artisanales.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	MM. François Bultel et Patrice Guillois, Mme Patricia Gaffet : Dirigeants principaux
Actualités	<p>Les boulangeries Ange viennent d'ouvrir un nouveau magasin en plein cœur des Terrasses du Port, à Marseille. Cette boutique de centre commercial tranche avec le positionnement traditionnel de la franchise, davantage orienté sur la périphérie et les zones commerciales. Le réseau souhaite, avec cette ouverture, s'implanter dans "un nouvel univers".</p> <p>Source : <i>Journal des Entreprises - Provence - Côte d'Azur</i>, juillet-août 2017.</p>

BOREA DEVELOPPEMENT	
Adresse postale	495 boulevard de Léry 83140 Six-Fours-les-Plages
Numéro Siren	752550756
Activité	Réseau de boulangeries défendant la naturalité et le bien-être.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	9,6 millions d'euros (2017)
Nom du dirigeant	MM. David Borreani et Laurent Remond : Dirigeants principaux
Actualités	<p>En 2017, la chaîne française de boulangeries Boréa prépare l'ouverture d'un nouveau magasin aux États-Unis. Pour sa première expérience internationale, l'enseigne ne sait pas encore s'il faudra adapter ou non le concept, selon l'accueil du public américain pour ce style de boulangerie, de pâtisserie et de restauration orienté vers le bien-être et la naturalité. Boréa souhaite également s'implanter sur le marché chinois. En France, le réseau est constitué de quinze boulangeries, dont quatre en propre. Cinq nouveaux points de vente sont prévus en 2018.</p> <p>Source : <i>AGRA Alimentation</i>, novembre 2017.</p>

DEAR THINKING AND CO (DEAR MUESLI)	
Adresse postale	12 rue de Bellievre 75013 Paris
Numéro Siren	810149633
Activité	Entreprise spécialisée dans la fabrication de snacks à base de viande séchée.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	500 000 euros (2017)
Nom du dirigeant	M. Dikom Bakang-Tonje : Président du Conseil
Actualités	Afin de poursuivre son développement, la start-up Dear Muesli a levé 500 000 euros en juin 2018. Cela va notamment lui permettre de déployer son application MD+, permettant aux clients de personnaliser leur muesli selon leurs goûts et besoins nutritionnels. La start-up souhaite devenir l'un des leaders du petit déjeuner sur-mesure. Source : <i>Les Échos</i> , juin 2018.

EXKI FRANCE	
Adresse postale	9 boulevard des Italiens 75002 Paris
Numéro Siren	489980458
Activité	Société spécialisée dans la restauration rapide haut de gamme.
Pays d'origine	Belgique
Chiffre d'affaires	16,899 millions d'euros (2017)
Nom du dirigeant	M. Dominique Michelin : Président-directeur général
Actualités	En 2018, la chaîne belge de restauration rapide Exki s'est retirée des États-Unis afin de mieux se concentrer sur l'Europe. La marque mise sur des produits sains et une démarche locavore. Elle compte 96 points de vente, dont plus de la moitié en franchise, en Belgique, en France, au Luxembourg, en Italie et aux Pays-Bas. Ses prochains marchés sont l'Allemagne et l'Espagne. Exki entretient un rythme compris entre 8 et 10 ouvertures annuelles. Source : <i>L'Hôtellerie-Restaurant</i> , août 2018.

FACTORY AND CO	
Adresse postale	14 cours du Danube ZAC Val d'Europe ECI Disneyland Paris 77700 Serris
Numéro Siren	508964418
Activité	Enseigne spécialisée dans la cuisine américaine sucrée et salée, et sur les boissons chaudes.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	M. Michaël Jablonski : Dirigeant principal
Actualités	Bénéficiant d'un fort dynamisme commercial, l'aéroport de Toulouse-Blagnac accueillera en 2019 une boutique de l'enseigne de restauration Factory & Co. Positionnée sur le segment du burger premium, elle viendra compléter une offre commerciale en pleine évolution. Source : <i>La Dépêche</i> , décembre 2018.

FEED	
Adresse postale	231 rue Saint-Honoré 75001 Paris
Numéro Siren	821239878
Activité	Entreprise spécialisée dans la production de repas complets sous forme de barres saines et nutritives.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	M. Anthony Bourbon : Président du Conseil
Actualités	En 2018, la start-up Feed a levé 15 millions d'euros auprès d'Alven et Otium Brands pour accélérer sa croissance à l'international. Elle ambitionne de s'installer sur les marchés européens et américains. Elle s'est aussi associée au chef Thierry Marx pour créer une gamme certifiée 100 % bio. Source : <i>Les Echos Entrepreneurs</i> , juin 2018.

LES MARQUES ET LES FORCES EN PRÉSENCE

FIVE GUYS FRANCE	
Adresse postale	1B avenue de la République 75011 Paris
Numéro Siren	817518244
Activité	Chaîne de restauration rapide d'origine américaine spécialisée dans les burgers, les hot-dogs et les frites.
Pays d'origine	États-Unis
Chiffre d'affaires	13,33 millions d'euros (2017)
Nom du dirigeant	M. John Eckbert : Président du Conseil
Actualités	<p>La chaîne de restauration rapide d'origine américaine Five Guys, spécialisée dans les burgers, connaît un succès croissant en France. Surfant sur l'appétit des Français pour les produits plus haut de gamme que ceux des fast-foods, elle ouvrira son quatrième restaurant dans l'Hexagone au printemps 2017, près de l'Opéra, à Paris. L'enseigne, fondée il y a trente ans par Jerry Murrel avec ses cinq fils à Arlington, est désormais à la tête d'un empire de 1 440 restaurants et 36 000 salariés dans le monde, représentant un chiffre d'affaires de 1,6 milliard de dollars.</p> <p>Source : <i>Les Échos week-end</i>, avril 2017.</p>

FUNKY VEGGIE	
Adresse postale	26 rue des Sablons Parc technologique de Montmagny 95360 Montmagny
Numéro Siren	533214003
Activité	Entreprise productrice de snacks sucrés de type "energy balls".
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	1 million d'euros (2017)
Nom du dirigeant	M. Adrien Decastille : Directeur général
Actualités	<p>La jeune entreprise Funky Veggie franchit un nouveau cap en 2018 grâce à une levée de fonds auprès de business angels, associée à du financement bancaire. Elle a aussi bénéficié d'une bourse de l'innovation French Tech de BPIFrance de 30 000 euros. L'entreprise s'est dotée d'un e-shop et veut doubler ses points de vente. En 2019, elle devrait entrer chez Casino, Auchan et Intermarché.</p> <p>Source : <i>AGRA Alimentation</i>, novembre 2018.</p>

GOOD TWICE (LITTLE GARDEN)	
Adresse postale	12 rue Georges Blandon 78430 Louveciennes
Numéro Siren	814289054
Activité	Entreprise spécialisée dans la fabrication de snacks à base de fruits séchés.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	M. Xavier Lesur : Président du Conseil
Actualités	La marque Little Garden est entrée chez les distributeurs Casino et Franprix. Elle est également référencée sur le site Cometeshop. Source : <i>Linéaires</i> , juillet-août 2018.

IL ÉTAIT UN FRUIT	
Adresse postale	177 B avenue Louis Lumière 34400 Lunel
Numéro Siren	802291336
Activité	Entreprise spécialisée dans les pétales de fruits déshydratés.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	Mme Laure Vidal : Présidente du Conseil
Actualités	La jeune entreprise française spécialisée dans le snacking sain Il était un fruit prépare une nouvelle levée de fonds pour 2019. Cette dernière est destinée à développer les aspects commerciaux et marketing de la marque, ainsi qu'à assurer son développement à l'international. Entre 500 000 et 1 million d'euros seront investis dans la capacité de production de l'atelier. Source : <i>AGRA Alimentation</i> , mai 2018.

MAISON PICTO	
Adresse postale	68 rue la Fayette 75009 Paris
Numéro Siren	804200871
Activité	Enseigne de sandwicherie artisanale défendant les produits de saison et du terroir.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	MM. Matthieu-Jacques Babinet et Guillaume de Murard de Saint Romain : Dirigeants principaux
Actualités	Picto a ouvert un nouvel établissement en avril 2018, dans le quartier de La Défense, à Paris. Cette enseigne de sandwicherie artisanale, qui mise sur des produits frais et de qualité, souhaite ainsi conquérir une clientèle principalement composée des salariés du secteur. Source : <i>Défense-92</i> , mai 2018.

MARY'S COFFEE SHOP	
Adresse postale	17 rue Cuvier 42100 Saint-Étienne
Numéro Siren	529399164
Activité	Enseigne de coffee-shop misant sur du fait maison et des produits frais.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	M. Aurélien Camps et Mme Marie Delolme : Dirigeants principaux
Actualités	Mary's Coffee Shop est une enseigne stéphanoise franchisée de coffee-shop créée en 2011. Cette aventure familiale réunit un fils et sa mère, Aurélien Camps et Marie. Dès le début, ils ont imaginé un développement en réseau autour d'un concept reposant sur des recettes maison réalisées à partir de produits frais et préparées chaque matin dans les laboratoires. Mary's Coffee Shop réserve également à ses clients un accueil sur mesure. Chacun des quatre points de vente possède un décor différent, bien qu'ils aient pour point commun une charte définissant les grandes lignes de l'ambiance. Le principal atout est la mise en scène de l'offre qui permet de conquérir une importante communauté sur le web, son cœur de cible étant une clientèle connectée, à savoir les 15 à 35 ans. Source : <i>DA Mag</i> , avril 2018.

PRET FRANCE (PRET A MANGER)	
Adresse postale	19 rue Marbeuf 75008 Paris
Numéro Siren	533214003
Activité	Enseigne de restauration rapide spécialisée dans la vente de sandwiches, salades et desserts.
Pays d'origine	Royaume-Uni
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	M. Stéphane Klein : Directeur général
Actualités	<p>Prêt à Manger, enseigne de restauration rapide, a ouvert une nouvelle boutique à Paris en 2018. Située boulevard Saint-Michel, dans le cinquième arrondissement, elle permet à la société de poursuivre son développement et de mettre en avant les produits frais dans le snacking.</p> <p>Source : <i>Business Immo</i>, novembre 2018</p>

SEEBERGER FRANCE	
Adresse postale	88 T avenue du Général Leclerc 92100 Boulogne Billancourt
Numéro Siren	799340138
Activité	Entreprise spécialisée dans la commercialisation de fruits secs et de noix.
Pays d'origine	Allemagne
Chiffre d'affaires	2,030 millions d'euros (2017)
Nom du dirigeant	M. Ralph Beranek : Dirigeant principal
Actualités	<p>En 2018, la marque française de fruits Seeberger base sa stratégie sur des produits de qualité. La marque a identifié le snacking sain comme nouvelle tendance de consommation. Elle a ainsi lancé une gamme de huit mélanges sans sel, destinée à un usage nomade. Pour asseoir sa notoriété en France, l'entreprise poursuit sa communication télévisuelle. L'objectif est de dépasser 30 millions d'euros de ventes en France en 2018.</p> <p>Source : <i>AGRA Alimentation</i>, juin 2018</p>

LES MARQUES ET LES FORCES EN PRÉSENCE

XOLANI	
Adresse postale	Meat me 26 rue Ovide Scribe 41200 Romorantin Lanthenay
Numéro Siren	812145431
Activité	Entreprise spécialisée dans la fabrication de snacks à base de viande séchée.
Pays d'origine	France
Chiffre d'affaires	NC
Nom du dirigeant	M. Marc du Garreau de la Mechenie : Directeur général
Actualités	Après avoir ouvert son premier point de vente sur l'île de Ré, l'entreprise s'est installée au Drugstore Publicis à Paris. Elle souhaite accélérer le développement de son réseau de distribution en France chez les cavistes et dans les épicerie fines. Source : <i>Entreprise</i> .

SOURCES UTILISÉES

- Arnulf Sylvain, "Les recettes de Nestor, autoproclamée première start-up française rentable de livraison de repas", *www.usine-digitale.fr*, 18 juillet 2017
- Astruc Céline, "La poissonnerie traditionnelle face à ses défis", *Produits de la mer*, février 2018, p.8-11
- Averty Karine, "Les concepts adaptés aux nouvelles habitudes", *Collectivités Express*, février 2012, p.12-16
- Averty Karine, "Snacking, manger vite et bien!", *Restauration Collective*, mars 2018, p.32-34, 36-40
- Averty Karine, "Le Crous Moovy Market' embarque les étudiants bordelais", *Restauration Collective*, août-septembre 2018, p.26-27
- Batteux Catherine, "Sial, la trilogie dévoilée", *Points de Vente*, 15 octobre 2018, p.20-27
- Beaulieu Philippe, "Boulangerie Ange passe le cap des 100 unités", *www.franchise-magazine.com*, 26 janvier 2018
- Benhaïem-Komlos Pascale, "Snacking, le nouvel eldorado?", *Néorestauration*, avril 2018, p.24-26, 28, 30-33
- Benhaïem-Komlos Pascale, "Un avenir doré pour la viennoiserie", *Néorestauration*, janvier-février 2018, p.49-53
- Bestani Sabrina, "Dear Muesli, la start-up française du petit-déjeuner", *www.forbes.fr*, 5 février 2018
- Binet Hélène, "Exki et Vélib' s'unissent pour ouvrir le premier coffee-bike français", *L'Hôtellerie Restauration*, 18 septembre 2014, p.11
- Binet Hélène, "Focus sur Exki", *L'Hôtellerie Restauration*, 20 mars 2014, p.23
- Binet Hélène, "Focus sur Columbus Café", *L'Hôtellerie Restauration*, 4 juillet 2013, p.30
- Bonnel Cyril, "Boréa va s'installer aux États-Unis", *AGRA alimentation*, 30 novembre 2017, p.30
- Bonnel Cyril, "Avec FoodChéri, Sodexo creuse son sillon dans la foodtech", *AGRA alimentation*, 25 janvier 2018, p.33-35
- Bonnel Cyril, "Qualité, sécurité: le jugement sévère des Français", *AGRA alimentation*, 13 septembre 2018, p.33-34
- Bonnel Cyril, "Seeberger parie sur le snacking sain pour séduire les Français", *AGRA alimentation*, 14 juin 2018, p.18
- Bonnel Cyril, "Consommer responsable: le 'oui... mais' des Français", *AGRA alimentation*, 1^{er} mars 2018, p.37-38
- Bonnel Cyril, "Pierre Martinet ouvre son capital et veut encore grandir à l'export", *AGRA alimentation*, 29 mars 2018, p.2-4
- Bonnel Cyril, "Près d'un Français sur cinq suit un régime", *AGRA alimentation*, 31 mai 2018, p.42-43
- Bonnel Cyril, "La Comtesse du Barry se lance dans le snacking", *AGRA alimentation*, 11 janvier 2018, p.32-33
- Bouleau Claire, "Franprix met l'innovation au cœur de ses rayons", *Challenges*, 13 septembre 2018, p.68-69
- Bouleau Claire, "'Frichti veut devenir la seconde cuisine des Parisiens'", *Challenges*, 29 mars 2018, p.32
- Bravo Encarna, Nodin Yannick, "Les promesses du snacking du matin", *Néorestauration*, mars 2017, p.37-42, 44-46, 48-51, 54-57
- Bravo Encarna, Nodin Yannick, "La force du terroir", *Néorestauration*, septembre 2018, p.26-28, 30, 32-34, 36, 38-39
- Bray Florence, "Les marques nationales favorites des Français", *LSA*, 8 juin 2017, p.20-21
- Bray Florence, "'Manger sain', les grandes marques accélèrent", *LSA*, 1^{er} novembre 2018, p.32-34, 36-38
- Brissart Violaine, "Exki se concentre sur l'Europe", *L'Hôtellerie Restauration*, 23 août 2018, p.6
- Brissart Violaine, "Picto entre en gare du Nord", *L'Hôtellerie Restauration*, 24 novembre 2016, p.28
- Buffard Cécile, "Bio, ça pousse dans les rayons!", *Points de Vente*, 17 septembre 2018, p.12-25

SOURCES UTILISÉES

- Burner Samuel, "Actualité chargée pour la franchise Big Fernand", *www.observatoiredefranchise.fr*, 3 octobre 2016
- Cadoux Marie, "Avec Mandarine, Franprix est devenu un magasin où manger", *www.lsa-conso.fr*, 9 mars 2017
- Cadoux Marie, "Ces enseignes de snacking à suivre", *LSA*, 29 mars 2018, p.34-36, 38, 40
- Cadoux Marie, "Snacking: le marché de la pause déjeuner presque milliardaire", *www.lsa-conso.fr*, 3 avril 2018
- Cadoux Marie, "Le traiteur LS accélère son développement dans le bio", *LSA*, 18 janvier 2018, p.40-42
- Cadoux Marie, "Snacking: aux distributeurs de jouer!", *www.lsa-conso.fr*, 9 mars 2017
- Cadoux Marie, "Regards croisés sur les mythes et réalités du 'food bashing'", *LSA*, 5 juillet 2018, p.24-27
- Carluer-Lossouarn Frédéric, "Les bonnes idées de Boucherie Maurice", *Linéaires*, septembre 2015, p.94-96
- Carluer-Lossouarn Frédéric, "Que pèsent les flexitariens?", *Linéaires*, janvier 2018, p.138-139
- Cazan Sandrine, "Starbucks vise les 250 établissements en France d'ici 2020", *www.toute-la-franchise.com*, 4 août 2016
- Chairopoulos Patricia, "Vegan, mais... pas parfait", *60 millions de consommateurs*, janvier 2018, p.14-17
- Chardenon Aude, "Le marché de la restauration hors domicile a renoué avec la croissance en 2016... grâce au digital", *www.lsa-conso.fr*, 23 janvier 2017
- Chardenon Aude, "Food Delivery: Uber veut racheter Deliveroo", *www.lsa-conso.fr*, 21 septembre 2018
- Contour Benoît, "Pour Interben 'la viande bio est perçue comme ayant tout bon'", *AGRA alimentation*, 27 septembre 2018, p.36-37
- David Nazira, "Burger King - Quick: dans les coulisses de l'un des plus gros deals de l'année 2015", *Fusions & Acquisitions*, mai-juin 2017, p.66-67
- De Gasquet Pierre, "Deliveroo, la cuisine façon Netflix", *Les Échos week-end*, 29 juin 2018, p.24-27
- Debéthune Nicolas, Rio Julie, "Comportements alimentaires de demain: une étude pour éclairer", *Revue de l'observatoire des IAA de Bretagne*, octobre 2017, p.20-25
- Delcourt Agnès, "Le post-modernisme gagne les assiettes", *Néorestaurant*, juin-juillet 2018, p.10-38
- Delpont Léa, Kindermans Marion, "Food-trucks: la sauce a du mal à prendre", *www.lesechos.fr*, 7 février 2017
- Delvallée Julie, "Snacking, acquérir ses lettres de noblesse", *LSA*, 12 mars 2015, p.40-42, 44, 46, 48, 50, 52
- Delvallée Julie, Parigi Jérôme, "Les leçons de la transformation de McDonald's", *LSA*, 5 juillet 2018, p.8-12
- Dereuder Amélie, "Ruée vers le snacking sain", *Process alimentaire*, mai 2018, p.13-17
- Druart Sylvie, "Emballages, ils assurent notre quotidien!", *Points de Vente*, 3 novembre 2014, p.36-39
- Ermenier Karine, "Flexitarisme: les cinq signaux d'une pratique en croissance", *Process alimentaire*, janvier 2018, p.12
- Eveillard Anne, "Le slow snacking s'invite à table", *L'Hôtellerie Restauration*, 1^{er} mars 2018, p.44-52, 54, 56
- Eveillard Anne, "Le Syneq se penche sur l'assiette des millennials", *L'Hôtellerie Restauration*, 2 août 2018, p. 6
- Faure Odile, "Emballage: l'ère des produits 'snacking' et 'nomades'", *RLF*, novembre 1997, p.33-34
- Froger Eric, "Venditalia 2016 : digital!", *DA Mag*, juin-juillet 2016, p.8-19
- Froger Marion, "À la conquête du petit-déjeuner", *DA Mag*, février 2018, p.40-43
- Fumey Gilles, "Le snacking pour une société numérique", *www.snacking.fr*, 17 mars 2016

SOURCES UTILISÉES

- Gallois Jean-Bernard, "Traiteur LS & plats préparés, l'innovation porte le marché", *Points de Vente*, 4 décembre 2017, p.34-36, 38-39
- Gattegno Isabelle, "Salades composées: méli-mélo d'innovations", *RIA*, février 2003, p.16-17
- Germain-Guérout Séverine, "Devenir épicier c'est tendance!", *Entreprendre*, novembre 2015, p.58-60
- Guénot Frédérique, "Traiteur LS et plats préparés, un marché plein d'avenir", *Points de Vente*, 3 décembre 2018, p.34-36, 38, 40-41
- Guillon Maria, "Comment le snacking se passe des caisses chez Monoprix", *Linéaires*, mars 2018, p.48
- Haddad Barbara, "Comment personnaliser produits et expérience?", *Marketing*, septembre 2018, p.74-75
- Harel Camille, "L'ultrafrais en pleine métamorphose", *LSA*, 8 novembre 2018, p.34-36, 38
- Haverland Adeline, "Demain, une assiette plus saine et plus gourmande", *L'Usine nouvelle*, 1^{er} novembre 2018, p.12-13
- Haxaire Laurence, "BC Bio s'épanouit au sein de Nutrition & Santé", *Process alimentaire*, septembre 2018, p.36
- Jirou-Najou Caroline, "McCain Buns, le petit pain sans trou", *Produits frais*, janvier 1997, p.13
- Jouanneau Isabelle, "Sodebo, les trois sœurs vendéennes avalent tout sur leur passage!", *Entreprendre*, juillet 2018, p.54-57
- Lavabre Sylvie, "Comment Ferrero compte rebondir en France", *LSA*, 15 février 2018, p.20-21
- Lavabre Sylvie, "Le snacking s'impose à l'heure du goûter", *LSA*, 30 juin 2016, p.54-55
- Lavabre Sylvie, "L'épicerie sucrée réveille la curiosité", *LSA*, 4 février 2016, p.42-44, 46, 48, 50, 52
- Le Flécher Ronan, "Quoi de neuf pour le quatre-heures?", *Le Monde de l'épicerie fine*, janvier-février 2018, p.24-29
- Lecocq François, "Better Primeur, nouveau concept associant restauration et distribution alimentaire", *AGRA alimentation*, 12 janvier 2017, p.26-27
- Lejeune Léa, "Deliveroo perfectionne sa recette", *Challenges*, 29 novembre 2018, p.72-73
- Lemoine Nadine, "La vente de sandwichs ne cesse de croître", *L'Hôtellerie Restauration*, 9 mars 2017, p.4
- Lepelletier Hélène, "La percée du fast-food à la française!", *Entreprendre*, février 2015, p.44-46
- Lesniak Isabelle, "Starbucks, un peu moins fort de café", *Les Échos week-end*, 28 septembre 2018, p.17-22, 24
- Litzler Jean-Bernard, "McDonald's lance un menu goûter pour séduire enfants et ados", www.lefigaro.fr, 6 septembre 2013
- Magaud Christelle, "Subway veut grossir sur le marché tricolore", *Marketing*, septembre 2016, p.72
- Magaud Christelle, "Le nouveau train de vie des commerces en gare", *Sites Commerciaux*, juillet-août 2017, p.22-26
- Magaud Christelle, "Les enseignes prennent l'autoroute", *Sites Commerciaux*, septembre 2017, p.28-32, 34
- Messabih Soumaya, "Les nouveaux agriculteurs commerçants!", *Entreprendre*, juillet 2016, p.26-27
- Monnier Arnaud, "Daunat veut couvrir tous les besoins du snacking", *Linéaires*, octobre 2016, p.190
- Monpays Marine, "Le snacking responsable, un aiguillon pour la créativité", www.neorestoration.com, 17 juillet 2018
- Monzie Sylvie, "Le Sandwich & Snack Show n'a pas failli à ses traditions", *DA Mag*, mai 2018, p.8-9
- Monzie Sylvie, "Sandwich & Snack Show: révélateur de tendances", *DA Mag*, mars 2012, p.8
- Monzie Sylvie, "L'art subtil de faire la différence", *DA Mag*, mars 2018, p.14-19

SOURCES UTILISÉES

- Morel Agnès, "Distribution automatique en entreprise, changement de mode", *Le Nouvel Économiste*, 9 mars 2018, p.30, 32
- Moynot Amélie, "Une boucherie haute couture", *Commerce magazine*, mai 2015, p.34-35
- Nicot Marie, "Le snacking sain au défi de l'éco-emballage", *LSA*, 11 octobre 2018, p.72, 74-75
- Nodin Yannick, "Classement de la restauration commerciale", *Néorestauration*, mai 2018, p.55-68, 70, 72-77
- Parigi Jérôme, "Trophées LSA 2016 de l'innovation", *LSA*, 15 décembre 2016, p.92-104, 106-109
- Perriot Pascal, "Congrès du snacking 2018 : et si c'était le client qui décidait en restauration?", www.snacking.fr, 7 juin 2018
- Plassart Philippe, "Les Français et leur assiette: nouveau régime", *Le Nouvel Économiste*, 9 mars 2018, p.2-3
- Pompougnac Vincent, "KFC atteint le cap des 200 restaurants en France", *Franchise magazine*, février-mars 2017, p.36
- Pompougnac Vincent, "La restauration rapide a encore de l'appétit", *Franchise magazine*, avril-mai 2018, p.44-46
- Pompougnac Vincent, "Rencontre avec Grégory Clément, dirigeant associé du réseau Bagel Corner", *Franchise magazine*, juin-juillet 2018, p.12-14
- Pontioli Thomas, "Allo Resto va devenir Just Eat avec Buzzman", *Stratégies*, 12 janvier 2017, p.14
- Pujol Gregori, "Burger King lance une application qui permet de ne plus faire la queue", www.journaldugeek.com, 31 octobre 2014
- Renard Anne-Caroline, "La tendance 'healthy'", *RLF*, avril 2018, p.22-23
- Richard Sylvie, "Boulangerie, l'industrie se réinvente", *RIA*, janvier 2018, p.24-28, 30, 32, 34-36
- Ronsin Émilie, "Snacking: le débouché des métiers de bouche?", *Linéaires*, janvier 2018, p.153
- Ronsin Émilie, "Snacking, manger vite et bien?", *Linéaires*, avril 2018, p.48-70
- Ronsin Émilie, "Veni Vidi Veggie!", *Linéaires*, mars 2018, p.58-79
- Rousseau Laurence, "Sodexo ouvre son épicerie générale", meet-in.fr, 26 septembre 2017
- Scaya Diane, "Dear Muesli: la start-up qui voulait changer notre relève alimentaire", lareleveetlapeste.fr, 7 septembre 2017
- Schwyster Adrien, "Pourquoi Carl's Jr veut implanter 120 restaurants en France pour devancer Big Fernand", www.challenges.fr, 18 janvier 2018
- Tabacchi Marie, "La France, véritable laboratoire d'innovations pour la restauration rapide", *L'Hôtellerie Restauration*, 2 mars 2017, p.44-47
- Thual Frédéric, "Une boulangerie nouvelle génération", *Néorestauration*, mars 2018, p.12-17
- Toursel Patrick, "Danone invente le snack sain", *Process*, mars 2000, p. 6
- Trinquier Christel, "Génération coffee-shops", *Néorestauration*, mai 2016, p.28-39
- Wathier Sidonie, "Snacking, il faut réenchanter le quotidien", *Points de Vente*, 3 avril 2018, p.34-39
- Wathier Sidonie, "Snacking, oui, mais sain!", *Points de Vente*, 6 mars 2017, p.34-36, 38-39
- Wathier Sidonie, "Produits 'sans', jamais sans le label bio", *Points de Vente*, 5 février 2018, p.34-36, 38-39
- "1,5 milliard en 2017: pour la première fois en France, le burger détrône le jambon-beurre", www.nouvelobs.com, 20 mars 2018

SOURCES UTILISÉES

- "Ambition de Mondelez International: être le partenaire préféré du hors domicile", *DA Mag*, mars 2018, p.22-23
- "Attentats: la fréquentation des restaurants accuse le coup à Paris", *www.lexpress.fr*, 1^{er} décembre 2015
- "Avec Happy Miam, Popchef se renforce à Paris", *AGRA alimentation*, 23 mars 2017, p.21
- "Belvita Petit Déjeuner, l'alternative du petit-déjeuner malin", *LMDA*, décembre 2012, p.12-13
- "Boulangeries sandwicheries: un rôle clé sur le marché du Food Service", *Le Monde du surgelé*, octobre-novembre 2017, p.18-19
- "Brut Butcher, le boucher-restaurateur lyonnais qui repousse les bornes", *www.snacking.fr*, 1^{er} mai 2017
- "Burger King offre des burgers à 1 centime aux clients qui vont chez McDo!", *mcetv.fr*, 5 décembre 2018
- "Coffee-shops... le marché est désormais européen", *LMDA*, décembre 2012, p.8-9
- "Consommation: le burger, star au pays du jambon-beurre", *www.leparisien.fr*, 5 février 2014
- "Cul de Cochon dépoussière la charcuterie fine", *www.monde-epicerie-fine.fr*, 6 juillet 2018
- "Delphine Plisson a ouvert une deuxième adresse parisienne", *Le Monde de l'épicerie fine*, septembre 2018, p.12
- "Digital, santé, naturalité s'imposent", *RIA*, novembre 2017, p.20-22, 24-28
- "Et maintenant, des coffee-trucks vous servent le petit-déjeuner", *www.leparisien.fr*, 16 janvier 2017
- "FoodTech: le digital booste le ticket moyen de la restauration rapide", *www.snacking.fr*, 16 mars 2018
- "Forte accélération pour le réseau Ange", *AGRA alimentation*, 9 février 2017, p.31
- "Jusqu'où peut nous emmener la vague du végétal?", *Le Monde du surgelé*, juillet 2018, p.20, 22-29
- "La cantine Monop'daily", *www.snacking.fr*, 26 avril 2017
- "La plateforme de livraison de repas Foodora cessera son activité en France 'au plus tard le 29 septembre'", *www.francetvinfo.fr*, 30 août 2018
- "La restauration rapide en France et en Europe, l'enquête exclusive France Snacking", *www.snacking.fr*, 19 avril 2016
- "La start-up de livraison Glovo lève 115 millions d'euros", *AGRA alimentation*, 26 juillet 2018, p.36
- "Le burger dépasse le jambon-beurre", *L'Hôtellerie Restauration*, 29 mars 2018, p.10
- "Le consommateur se rebelle", *DA Mag*, septembre 2018, p.56-57
- "Le Crédoc décrypte les tendances de consommation", *Filières avicoles*, mai 2018, p.28-29
- "Le dialogue, un impératif", *La revue des marques*, avril 2018, p.10-12
- "Le flexitarisme ou consommer avec modération", *DA Mag*, février 2018, p.47
- "Le marché de la restauration toujours en recul en 2016", *www.lefigaro.fr*, 23 janvier 2017
- "Le nouveau Franprix ouvert 24 heures/24 se trouve à Châtelet", *www.sortiraparis.com*, 27 mars 2018
- "Le snacking en 2018, les nouvelles tendances en 20 chiffres clés pour être au top!", *www.snacking.fr*, 6 juin 2018
- "Le snacking n'est plus une simple tendance", *LMDA*, avril 2007, p.20-21
- "Le snacking, la nouvelle opportunité des métiers de bouche", *DA Mag*, février 2018, p.44
- "Le snacking, nouvel art de vivre français?", *Néorestaurant*, mars 2016, p.35-36, 38-50
- "Le succès prometteur de l'afterwork", *Néorestaurant*, juin-juillet 2018, p.36, 38
- "Le tournant 3.0 du coffee service", *DA Mag*, avril 2018, p.12-16

SOURCES UTILISÉES

- "Les Français et les burgers", *www.i-dietetique.com*, 16 octobre 2017
- "Les Français, vigilants mais flexibles", *Points de Vente*, 22 janvier 2018, p.8
- "Les nouvelles générations transforment la consommation de viande", *Crédoc, consommation et modes de vie*, septembre 2018, p.1-4
- "Les packagings s'adaptent aux tendances du snacking", *DA Mag*, avril 2015, p.48-49
- "Les snackeurs toujours plus exigeants", *Le Monde du surgelé*, juillet-août 2016, p.19
- "L'Étoile des gourmets finance son décollage", *AGRA alimentation*, 4 mai 2017, p.18
- "Martinet lance un nouveau concept de repas pour les personnes actives", *AGRA alimentation*, 15 avril 1999, p.13
- "Mary's Coffee Shop: une histoire de (grande) famille", *DA Mag*, avril 2018, p.42
- "McDonald's France lance McCafé", *La Lettre de la distribution internationale*, janvier 2007, p.4
- "Observatoire du snacking, Première édition", Mondelez International, 2017
- "Picard entre dans le snacking avec des espaces de restauration", *www.snacking.fr*, 20 octobre 2016
- "Plus de 1000 Burger King en France, c'est possible!", *www.francetvinfo.fr*, 15 janvier 2018
- "Plus de 1 milliard de burgers ont été vendus en France en 2014", *www.latribune.fr*, 29 juin 2015
- "Proximité et qualité, les deux priorités pour faire ses courses alimentaires", *Crédoc, consommation et modes de vie*, mai 2018, p.1-4
- "Quand le packaging vous aide à mieux manger", *Emballages magazine*, septembre 2018, p.74-75
- "Quand restauration automatique rime avec qualité", *Informations Entreprise*, avril 2018, p.127
- "Que mangerons-nous demain?", *Process alimentaire*, novembre 2017, p.31-60
- "Qui sont les snackeurs français?", *DA Mag*, avril 2018, p.40-41
- "Quoi de neuf pour le 4 heures? La nouvelle donne d'une exception française qui pèse 6,5 milliards d'euros", NPD Group, 15 mars 2017
- "Restauration hors domicile: hausse de fréquentation en 2017, pour la seconde année consécutive", NPD Group, 20 février 2018
- "Snacking: quelles opportunités pour les boulangeries-pâtisseries?", *www.artisans-gourmands.fr*
- "Sodebo confirme son leadership sur le snacking LS et s'engage avec Ferme France", *www.snacking.fr*, 25 février 2018
- "Sodebo nourrit sa croissance", *DA Mag*, mars 2018, p.24-25
- "Sodebo se lance dans les pâtes", *AGRA alimentation*, 19 mars 2009, p.18
- "Tendances alimentaires à l'horizon 2030", *DA Mag*, novembre 2017, p.48-49
- "Un coffee-shop pour les voyageurs", *DA Mag*, juin-juillet 2017, p.46
- "Un corner de snacking Colombus dans un magasin Intermarché", *www.franchise-magazine.com*, 27 janvier 2015
- "Un second Tour au Jardin ouvre à Lyon", *Points de Vente*, 3 avril 2018, p.10
- "Une mutation structurelle du marché", *AGRA alimentation*, 15 mars 2007, p.35-37

SOURCES UTILISÉES

SOURCES UTILISÉES POUR LA MISE À JOUR 2019-2020

Askenazi Bruno, "Résurrection, les biscuits apéritifs écoresponsables qui ont séduit Le Duff", *lesechos.fr*, 5 mars 2019

Assouly Tiphaine, "NAVSA : jamais sans mon DA !", *DA Mag*, juin-juillet 2020, p.10-11

Bachelier Patricia, "Franprix encore plus tendance avec Darwin 2", *Linéaires*, novembre 2019, p.18-19

Beautru Amaury, "C'est reparti pour Picadeli", *Linéaires*, juin-juillet 2020, p.135

Beautru Amaury, "Fleury Michon avance masqué sur la distri-ration", *Linéaires*, juillet-août 2019, p.54

Bidaux Jade, "Surgelés. Les pizzas à la peine", *Linéaires*, février 2020, p.42

Bravo Encarna, "La K-food prête à conquérir la France", *Néorestauraton*, mai 2019, p.14-17

Bravo Encarna, "Le pain, l'indispensable du snacking", *Néorestauraton*, mars 2020, p.39-42

Brissart Violaine, "Le végétal séduit la restauration rapide", *L'Hôtellerie-Restauration*, 6 juin 2019, p.48-49

Brissart Violaine, "Noura Street Food surfe sur la cuisine libanaise", *L'Hôtellerie-Restauration*, 7 mars 2019, p.60-61

Brissart Violaine, "Portland Burgers, le nouveau fast-food écolo et 100 % vegan", *L'Hôtellerie-Restauration*, 17 octobre 2019, p.17

Brissart Violaine, "Thierry Marx La Boulangerie se déploie en Île-de-France", *L'Hôtellerie-Restauration*, 11 janvier 2018, p.7

Cadoux Marie, "Les bars traiteur secouent le snacking", *LSA*, 26 mars 2020, p.20-24

Cadoux Marie, "Pendant le confinement, le traiteur LS n'a pas fait recette", *lsa-conso.fr*, 7 mai 2020

Darasse Pauline, "Comment McDo se refait une santé", *Management*, novembre 2019, p.26-27

Delvallée Julie, "Carrefour s'essaye à la restauration", *LSA*, 27 juin 2019, p.22

Foucault Johann, "Sandwich, burger, pizza... Les Français toujours plus adeptes du snacking", *actu.fr*, 15 mars 2019

Froger Éric, "Le snack d'aujourd'hui est polyvalent", *DA Mag*, avril 2020, p.16-21

Guénot Frédérique, "Snacking. Tous les voyants au vert", *Points de vente*, 22 juin 2020, p.40-45

Lafitte Irina, "My Healthy Food, la start-up de l'alimentation nomade saine", *AGRA Alimentation*, 12 décembre 2019, p.12-13

Lecocq François, "Boulangerie Louise mise sur la franchise", *AGRA Alimentation*, 13 février 2020, p.17

Lecocq François, "Koovee innove avec ses couverts comestibles", *AGRA Alimentation*, 4 avril 2019, p.7

Lemoine Nadine, "Marxito, la street food selon Thierry Marx", *L'Hôtellerie-Restauration*, 24 janvier 2019, p.14

Nodin Yannick, "Le snacking, valeur refuge du confinement", *neorestauraton.com*, 15 juin 2020

Palièrse Christophe, "Le snacking séduit de plus en plus les Français", *lesechos.fr*, 12 mars 2019

Palièrse Christophe, "Les burgers font toujours saliver les Français et les chaînes", *lesechos.fr*, 13 février 2020

Pocidalò Stéphane, "Brioche Dorée repense l'expérience client avec un nouveau concept", *L'Hôtellerie-Restauration*, 31 octobre 2019, p.8

Pompougnac Vincent, "Pitaya se lance à l'international", *Franchise magazine*, avril-mai 2019, p.29

Reynaud Christel, "L'hôtellerie se met à la page, en matière de snacking", *Industrie Hôtelière*, mars 2020, p.46-47

Ronsin Émilie, "Un vent de fraîcheur souffle sur le rayon des salades repas", *Linéaires*, avril 2019, p.56-57

SOURCES UTILISÉES

- Schwyter Adrien, "O'Tacos fait preuve d'un bel appétit", *Challenges*, 7 février 2019, p.64
- Tabacchi Marie, "L'irrésistible ascension du snacking", *L'Hôtellerie-Restauration*, 28 mars 2019, p.2-3
- Tanca Louis, "McDonald's, Burger King, KFC... Quel est le fast-food le mieux implanté dans les grandes villes françaises ?", *bfmtv.com*, 12 janvier 2020
- Vialatte Hubert, "Il était un fruit finance son développement sur le marché des fruits séchés", *lesechos.fr*, 4 février 2020
- Zombek Laurence, "Le snacking grossit et a encore beaucoup d'appétit", *LSA*, 10 octobre 2019, p.56, 60, 62
- "2019, une année de reprise pour la restauration hors domicile", *L'Hôtellerie-Restauration*, 20 février 2020, p.9
- "Cap sur le végétal", *Néorestauration*, mars 2020 - Hors série, p.1-61
- "Ces nouveaux concepts qui réinventent la proxi", *LSA*, 14 mars 2019, p.61-76
- "Confinement - Snacking : dur, dur... pour le grignotage ou les petites salades", *lemondedutabac.com*, 23 juin 2020
- "Gastronomie : la France, l'autre pays du burger", *francetvinfo.fr*, 15 octobre 2019
- "Isabelle Guimard, directrice associée du cabinet Labor Action : 'Les enseignes doivent élargir leurs opportunités'", *Néorestauration*, juin-juillet 2020, p.21
- "La franchise Speed Burger demande sa mise en redressement judiciaire", *ac-franchise.com*, 13 avril 2020
- "Les cafés coworking Anticafé lèvent 1,7 million d'euros pour accélérer leur développement", *snacking.fr*, 9 octobre 2019
- "Les Français convaincus par la livraison de repas depuis le confinement", *snacking.fr*, 21 août 2020
- "Malbouffe : classement des pires villes de France (janvier 2020)", *question2sante.com*, 8 janvier 2020
- "Sandwich & Snack Show - 'Speak Snacking'", CHD Expert, 2019
- "Saveurs d'ici et d'ailleurs", *Franchise magazine*, juin-juillet 2019, p.34-36
- "Stratégie café gagnante pour la Croissanterie", *DA Mag*, mars 2020, p.34-35

LEXIQUE

- **Afterwork**

Réunion entre collègues une fois la journée terminée, afin de manger ou de boire ensemble.

- **Bio**

Abréviation regroupant les productions issues de l'agriculture biologique.

- **Coffee-shop**

Établissement spécialisé dans la vente de café, de boissons chaudes et de produits salés et sucrés pour les accompagner.

- **Fast casual**

Version haut de gamme du fast food, davantage tournée vers le manger sain et des produits de meilleure qualité.

- **Flexitarisme**

Régime alimentaire végétarien qui n'exclut pas la viande, mais réduit sa quantité et améliore sa qualité.

- **Foodtech**

Nom faisant référence aux jeunes entreprises alliant les nouvelles technologies au domaine de l'alimentation, en ce qui concerne sa production et sa distribution.

- **GMS (grandes et moyennes surfaces)**

Commerce de détail de biens de consommation s'effectuant en libre-service au sein du commerce intégré ou associé.

- **Mange-debout**

Table pensée et désignée pour être utilisée par des personnes restant debout.

- **Métier de bouche**

Métier lié à la préparation des produits destinés à l'alimentation humaine.

- **Millennials**

Nom donné à toute personne née entre 1980 et 2000 environ.

- **Rayon vrac**

Partie d'un magasin proposant des produits vendus sans emballage.

- **Restauration collective**

Modèle de restauration hors domicile se distinguant par son caractère social qui vise à fournir un repas aux convives d'une collectivité déterminée (jeune, patient, salarié) à un prix modéré.

- **Restauration rapide**

Type de restauration proposant des produits généralement basiques, faciles à manger, à consommer sur place ou à emporter.

- **Snacking**

Fait de manger des plats tout prêts à l'extérieur de chez soi, de manière nomade, voire en dehors des horaires habituels de repas.

- **Végan**

Produit exempt de toute substance d'origine animale, n'ayant pas fait appel à des agents techniques d'origine animale et n'ayant été testé d'aucune façon sur eux.

- **Zones de flux**

Lieux de passage importants regroupant un public nombreux, comme les gares, les aéroports, les centres-villes, etc.



La collection IndexPresse *Business Etude*

Comment accéder à des données fiables, pertinentes et surtout synthétisées, alors que l'information n'a jamais été aussi accessible en apparence ?

Voilà une question à laquelle sont confrontés quotidiennement les décideurs dans les entreprises lorsqu'il s'agit de prendre les bonnes décisions.

C'est pourquoi nous avons créé la collection **IndexPresse Business Etude**, des études sectorielles complètes, réalisées à partir des plus grands titres de la presse

économique et professionnelle. En s'appuyant sur des informations fiables et de qualité, les études d'IndexPresse offrent des synthèses analytiques et éclairées sur les secteurs d'activité émergents ou en mutation.

Vous aurez ainsi toutes les clés en main pour accompagner votre réflexion stratégique, en vous appuyant sur l'examen des enjeux de votre marché, afin d'anticiper ses évolutions et valider, ou modifier, votre positionnement dans le jeu concurrentiel.

IndexPresse *Business Etude*

Date de parution - décembre 2018

Date de mise à jour - septembre 2020

Samuel ARNAUD

samuel.arnaud@indexpresse.fr

Rédacteur

Étude rédigée en collaboration avec Gaëlle COCÂTRE

En 2018, la restauration rapide a représenté deux tiers des visites du secteur, prenant ainsi le pas sur la restauration traditionnelle. Les enseignes spécialisées dans le snacking, les chaînes de fast-food, les boulangeries sandwicheries mais aussi les grandes surfaces participent toutes à cet élan pour la consommation alimentaire hors domicile et hors repas. Pour l'ensemble de ces acteurs, les opportunités se multiplient afin de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs, tant alimentaires que pratiques.

Comment les différents circuits de distribution s'adaptent-ils à cet engouement pour le snacking? Comment l'offre évolue-t-elle afin de répondre aux nouvelles tendances alimentaires? Quelles sont les attentes des consommateurs sur un segment en plein essor depuis une vingtaine d'années? Quelles attitudes adoptent les enseignes et les industriels vis-à-vis du numérique? Comment font-ils pour accroître leur présence auprès du public, quel que soit l'endroit fréquenté ou le moment de la journée concerné? Quelles pistes privilégier pour s'implanter durablement dans un secteur en mouvement?

Cette étude apporte les éléments de réponse pour analyser les enjeux du secteur du snacking, percevoir les défis technologiques, environnementaux et sociétaux qui en découlent, se positionner dans le jeu concurrentiel et s'inspirer des innovations prometteuses et des concepts porteurs.

Photo de couverture : © happy_lark - stock.adobe.com



IndexPresse
19 rue René Thomas
38024 Grenoble cedex 1
Tél. 04 76 92 05 25
indexpresse@indexpresse.fr