



ENTREPRISES

« La cantine traditionnelle vit ses dernières heures »

Propos recueillis par
Martine Robert
@martiRD

Gaétan de L'Hermite, le président de Compass France, explique sa vision des évolutions de la restauration collective dont la multinationale anglaise est leader mondial. L'Hexagone étant sa troisième plus grosse filiale, après les Etats-Unis et la Grande-Bretagne.

Est-ce la rentrée la plus compliquée que vous ayez eu à gérer ?

C'est une rentrée à haut risque dont les enjeux sanitaires, sociaux et économiques sont majeurs. Il est très encourageant de constater qu'une rentrée scolaire pleine et entière a pu être effectuée. Cela représente 20 % de notre activité et cela a aussi une vraie incidence sur notre marché « Entreprise » : quand les écoles sont fermées, nous recevons beaucoup moins de convives dans nos restaurants.

Sur quel segment avez-vous le plus souffert ?

L'enseignement, avec trois mois à l'arrêt complet, a été particulièrement touché. Dans l'événementiel, les restrictions sanitaires nous ont aussi beaucoup impactés : notre restaurant à la Philharmonie et nos activités à l'Accor Arena ont été paralysés. Seul le Puy du Fou, dont nous assurons la restauration, a

bien rebondi cet été. A l'inverse, dans la santé et le médicosocial, l'impact économique a été moindre, mais les enjeux sanitaires et humains considérables. C'est probablement le marché entreprises qui sera le plus touché sur la durée. Au total, près de 20 % de nos sites sont encore fermés, tous secteurs confondus.

Quand attendez-vous un retour à la normale dans les entreprises ?

Pendant le confinement, le chiffre d'affaires entreprises a chuté de 80 %, aujourd'hui nous observons une contraction autour de 60 % et espérons terminer l'année sous la barre des 40 %. Avec autant de pronostics que de clients, nous avons peu de visibilité : certains ne tablent pas sur un retour à la normale avant la sortie d'un vaccin ! Au-delà des prévisions, nous nous inscrivons plutôt dans une dynamique de transformation pour nous adapter au marché.

Etes-vous prêts à répondre à des besoins à géométrie variable avec le virus ?

Bien sûr. L'avènement du télétravail ou l'émergence de nouvelles tendances de la restauration ne datent pas du virus. Le nomadisme, la digitalisation, le flexitarisme ou la protection de l'environnement nous ont amenés à faire évoluer nos offres. Plus récemment, nous avons imaginé des solutions dans le cadre

du déconfinement : à la Défense par exemple, nous avons procédé à une mutualisation de la production entre plusieurs restaurants interentreprises, proposant une offre de proximité, resserrée, à consommer sur place ou à emporter, et un parti pris axé sur le bien-être et le respect de l'environnement.

La crise sanitaire n'a-t-elle pas enterré la cantine traditionnelle ?

Le Covid-19 accélère ces changements qui vont s'amplifier avec la génération qui monte. Ce sont les dernières heures d'une restauration traditionnelle : fini le service à la louche, les plateaux sur des rails, et « les irritants » comme les bacs à couverts ou la file d'attente. Il nous faut redéfinir les codes de consommation plus proche de la restauration classique, créer une expérience conviviale inspirante et travailler la qualité des produits et des recettes, avec notre Académie des Chefs, en accordant une grande importance à notre empreinte locale. La crise nous a rapprochés de nos clients et, paradoxalement, cette année sera record en termes de fidélisation : on a démontré l'importance de nos métiers et engagé la transition vers une proposition de valeur plutôt qu'une solution de volume.

Dans quelles directions évolue la demande ?

La vente à emporter, la livraison de repas à domicile, des restaurants



conçus autour d'une expérience nouvelle, avec la commande et le service à table... A tout cela on peut déjà proposer des solutions. Pour le nouveau siège d'Altarea, nous avons créé un restaurant d'entreprise avec un service à table. Il y a incontestablement un rééquilibrage vers la qualité, comme le prouve le succès de notre marque haut de gamme Exalt. Le restaurant d'entreprise doit être un lieu de destination, de rencontre, avec un chef à l'identité affirmée, où l'on vient par choix, non par contrainte. Il faut scénariser l'offre. Je réfléchis à des chefs ethniques ou à des chefs tournants pour faire varier les cuisines.

Cela a un prix et ne s'adresse-t-il pas surtout aux cadres parisiens ?

Non. Regardez, la demande s'oriente vers moins de produits carnés et davantage de protéines végétales, cela peut équilibrer l'équation. On est en train de s'affranchir de traditions séculaires dans le métier : le grammage imposé, la multiplicité des choix, etc. Les clients nous ont dicté pendant des années les prix, les denrées, les recettes, ils nous interrogent maintenant davantage en tant qu'experts. Le contexte économique les a fait évoluer.

Vos équipes intègrent-elles bien cette montée en gamme ?

Oui, elles y adhèrent. Chez Medirest dans la santé et le médicosocial par exemple, nous avons constitué des brigades de chefs volontaires envoyées sur le terrain partout en France, parfois en lien avec un chef étoilé régional, pour offrir des repas d'exception dans les Ehpad. Localement, nous avons une vraie force de frappe, avec 15.000 salariés sur le territoire. Eurest, notre marque d'origine, fête d'ailleurs ses 50 ans cette année. On investit beaucoup pour rendre nos salariés acteurs de ces mutations, on crée un CFA, on digitalise nos forma-

tions, on anime une Académie des Chefs. Malgré tout, le marché reste structurellement en pénurie de personnel cuisinant, en France comme à l'étranger. ■

« C'est probablement le marché entreprises qui sera le plus touché sur la durée. Au total, près de 20 % de nos sites sont encore fermés, tous secteurs confondus. »

GAÉTAN DE L'HERMITE
PDG de Compass
Group France



« Il nous faut redéfinir les codes de consommation plus proche de la restauration classique, créer une expérience conviviale inspirante et travailler la qualité des produits et des recettes. »

Compass Group