

non liés à la crise. Ninkasi a par exemple affiné sa stratégie de développement national et poursuivi la R&D sur son offre. « *Le maintien d'un niveau d'activité - même faible - via les canaux digitaux a eu le bénéfice de maintenir mobilisées une partie des équipes, mais aussi d'entretenir le lien avec les clients* », reprend la directrice associée de Food Service Vision. Sur ce point, le groupe Ninkasi a été proactif en organisant des événements virtuels autour de la musique, l'un de ses 3 piliers.

3 La « transformation »

Il s'agit là d'une stratégie plus poussée de développement des modes de consommation alternatifs, avec mise en place ou essor de la VAE et de la livraison. L'objectif ? « *Diversifier son activité, capter de nouveaux segments de clientèle et faire évoluer son modèle, dans la durée* », répond Florence Berger. Parmi les acteurs concernés, citons le Groupement des Taverniers Réunis qui a lancé le click & collect et la livraison, tout en officialisant un rebranding, avec un concept refaçonné (La Taverne, codes plus modernes, offre de brasserie...). Le groupe RD Finance, gérant de



brasseries et d'unités franchisées de certaines enseignes, a aussi renforcé son positionnement sur ces 2 activités complémentaires.

4 L'« optimisation »

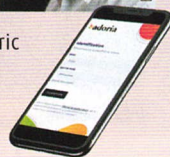
Certains groupes ont profité de cette année 2020 pour mettre en place une stratégie d'activation forte des clients, et adapter ou renforcer leur modèle résilient. L'objectif ? Sécuriser ou développer les parts de marché et la rentabilité via les canaux digitaux, dont la livraison et le click & collect. « *Ce modèle est particulièrement représenté chez les enseignes de restauration rapide, car elles avaient déjà engagé le virage de la vente multicanale avant la crise. L'essentiel de leurs chantiers de transformation est donc centré sur le digital* », explique Florence Berger, qui évoque l'accélération très marquée du taux d'équipements digitaux des réseaux (applications, sites de click & collect, paiement par smartphone, bornes de commande...), de La Mie Câline à Pokawa en passant par Steak'n Shake et Chamas Tacos. L'activation s'est aussi grandement digitalisée, pour maintenir le lien avec le client, comme chez Pokawa qui a lancé une chaîne sur YouTube pendant le confinement, et chez Steak'n Shake qui mise sur une stratégie marketing « drive to store ». Les Leaders du marché ne sont pas en reste, des enseignes comme McDonald's poursuivant aussi leurs investissements dans le digital.

Plus généralement, la part des ventes digitales a fortement progressé dans le mix de la plupart des enseignes en 2020. « *Les groupes ont fait preuve d'agilité et se sont parfois développés sur des modèles de dark kitchens, comme le jeune concept Poutinebros et l'enseigne Steak'n Shake* », précise François Blouin. Les responsables des groupes ont, pour la plupart, cherché à mettre en place les modèles les plus vertueux possibles, en tentant même parfois le livraison « en propre », à l'instar de BChef. Le cabinet Food Service Vision ajoute que des enseignes présentes dans les centres commerciaux, très impactés par la crise sanitaire, ont fait « *évoluer leurs stratégies d'emplacement et de formats* ». Bchef compte par exemple se déployer sur les stations-service et ouvrir ses premiers drives, et Steak'n Shake évoque le lancement d'un format compact City, avec une structure de coûts fixes et des CAPEX réduits ●

► Rendez-vous dans notre prochain numéro pour découvrir plus d'analyses, le Panorama B.R.A. complet (classement des groupes et chaînes de restauration commerciale en 2020), et des dizaines d'autres témoignages de dirigeants (en plus des 13 qui suivent). Commandez-le via abo@lechef.com ou www.laboutiquierhf.com. Retrouvez plus d'informations sur www.bra-tendances-restauration.com
 ► N'hésitez pas à vous procurer des analyses et des études complètes auprès du cabinet Food Service Vision : www.foodservicevision.fr

Digitalisation : 3 leviers clés selon la société Adoria

Expert en solutions de gestion pour la restauration, Adoria a observé des tendances fortes dans le secteur en 2020 : « *Certains restaurateurs ont cherché à repenser leur modèle de gestion. Ils voulaient notamment identifier des leviers pour générer davantage de marge. D'autres ont décidé d'aller encore plus loin dans l'optimisation des coûts* », explique Frédéric Montier, CEO de la société Adoria en plein essor. Pour lui, « *face à la soudaineté de la crise du Covid-19, les premiers à innover prennent une longueur d'avance déterminante sur le reste du marché. D'où une accélération de la digitalisation des opérations dans la restauration* »... et le succès de la solution Adoria, qui est « *un véritable investissement pour l'avenir* » d'après Frédéric Montier. L'expert évoque 3 pistes essentielles :



① **Dématérialiser ses échanges** : L'échange de données informatisé (EDI) a explosé pendant le confinement. « *C'est un important levier d'optimisation et de gain de temps.* » En 2020, Adoria a enregistré + 25 % de flux EDI (plus d'1 M au total), malgré un nombre de commandes globalement en baisse. « *C'est aujourd'hui éprouvé et facile à mettre en place, tant pour les petits groupes que pour les grandes chaînes et les fournisseurs, même régionaux* », précise Frédéric Montier. Chez Adoria, l'EDI est inclus dans l'abonnement et ne génère donc pas de coût additionnel.

② **Développer la mobilité** : Les applications mobiles de gestion (inventaires par ex.) permettent aux équipes d'éviter les ressaisies, de réduire les sources d'erreurs, et de gagner beaucoup de temps. « *Avec notre système, ces éléments sont accessibles en mode déconnecté, ce qui assure plus de fluidité* », souligne Frédéric Montier.



③ **Digitaliser les process** : Les plateformes technologiques ont bien évolué et sont maintenant accessibles à tous. « *Nos clients sont plus que jamais demandeurs sur ce sujet ; quel que soit leur stade de développement* », ajoute le CEO d'Adoria.



► Pour plus d'informations : www.adoria.com et gsarton@adoria.com