

# SIAL

INSPIRE FOOD BUSINESS

# LIVRE BLANC



Présenté par SIAL Canada  
Rédigé par Alexandra Duchaine  
Montréal, Québec  
Mai 2018

# Grocérant :

---

conseils stratégiques  
aux restaurateurs et aux  
épiciers dans le contexte de  
convergence des marchés

EN PARTENARIAT AVEC

COMEXPOSIUM

 **HRI**mag  
HÔTELS - RESTAURANTS - INSTITUTIONS

# Table des matières

**2**

Qui sont les intervenants du panel ?

**4**

Introduction

**6**

Portrait des habitudes alimentaires des Canadiens

**9**

Stratégies à privilégier et pièges à éviter pour les restaurateurs

**12**

Évaluez la consommation de la livraison, prêt-à-manger cuit, à préparer à la commande en ligne et la spécialisation (fin de semaine shopping)

Stratégies à employer et pièges à éviter pour les épiceries

**15**

Conclusion



# Qui sont les intervenants du panel ?



David Salerno

**David Salerno**, fondateur et le président de l'entreprise Solpak, qui offre les solutions d'emballages et de transport de mets préparés au Canada.



Gavin Rothwell

**Gavin Rothwell**, responsable du programme de recherche sur le prêt-à-emporter de l'Institute of Grocery Distribution (IGD), une firme-conseil internationale qui optimise les processus des épiciers et distributeurs du secteur agroalimentaire.



Christian Genest

**Christian Genest**, fondateur du service de préparation et de livraison de lunchs santé au travail Buddha-Station.



Denis Hancock

**Denis Hancock**, directeur des études du consommateur chez BrandSpark International, une firme-conseil spécialiste du commerce du détail.



Geneviève Dugré

**Geneviève Dugré**, directrice (exploitation de détail) de l'épicerie biologique Rachelle-Béry et des magasins corporatifs IGA.

## L'animateur



Robert Dion

**Robert Dion**, fondateur et l'éditeur du magazine spécialisé *Hôtels, Restaurants et Institutions*, une publication qui s'adresse aux professionnels des trois secteurs.

# Introduction

En franchissant les portes vitrées du Whole Foods Market de Brooklyn, les New-Yorkais aperçoivent trois vastes comptoirs, alignés les uns à la suite des autres. Le premier offre cafés, croissants et gâteaux ; le second, sandwiches et pizzas ; le troisième, enfin, propose une grande variété de sushis. Derrière ces derniers, une dizaine d'employés, vêtus de chapeaux et de tabliers, s'emploient, dans un décor blanc et métallique, à préparer les boissons et les repas que la plupart des clients iront grignoter un peu plus loin, regroupés dans un grand espace lumineux où sont disposées des dizaines de tables.

À première vue, le commerce de Bedford Avenue a tout l'air d'un restaurant. Mais les habitants de Williamsburg ne s'y arrêtent pas simplement pour s'y mettre quelque chose sous la dent, non : ils y font aussi leurs courses, au sous-sol, où plus de huit cents produits locaux occupent des mètres et des mètres d'étagères. Le Whole Foods Market américain est davantage un « grocerant », ce type d'établissement à mi-chemin entre l'épicerie (le « grocery ») et le restaurant.

Ces hybrides connaissent un essor fulgurant depuis les années 1990 aux États-Unis, en Europe et, de manière plus modeste, au Canada. Monoprix, Dollar General, Farm Boy, IGA : les grandes chaînes de détaillants multiplient leurs comptoirs de prêt-à-manger, de prêt-à-assembler et de prêt-à-cuire. Certaines se lancent même dans la cuisine gastronomique avec service aux tables, arrachant ainsi aux propriétaires de restaurants quelques précieuses parts de marché. Les restaurateurs, - pensons à Bâton Rouge et à St-Hubert -, en font de même : ils commercialisent leurs recettes ou proposent quelques produits dérivés, qu'ils vendent à leur adresse ou en épicerie.



---

Six acteurs du milieu de l'alimentation se sont réunis, le 3 mai, au Palais des Congrès de Montréal, dans le cadre de la deuxième édition du SIAL Food Hub<sup>1</sup>, afin de discuter du phénomène « grocéran », que nous nous permettrons de franciser dans le présent document. L'objectif de leur rencontre était de mettre en commun leurs points de vue d'experts afin de fournir aux restaurateurs et aux épiciers des outils de croissance dans un tel contexte de fusionnement de l'offre alimentaire.

De leurs échanges informels résulte ce livre blanc, qui statue sur les stratégies que devront emprunter les épiciers et les restaurateurs canadiens afin de rester compétitifs. Il se veut un guide, un ouvrage de référence pour les professionnels de l'industrie de l'alimentation qui feront face à la transformation des habitudes de consommation des Canadiens liée à la multiplication et la croissance rapide des grocéran, qui s'imposeront sur le marché canadien d'ici 2030.

Le livre blanc se déploie en trois parties. La première vise à brosser un portrait des habitudes alimentaires des Canadiens ; la seconde, à expliquer les stratégies que devraient mettre en place les restaurateurs et les pièges qu'ils devraient éviter avec la montée en puissance des grocéran ; la dernière, enfin, met au jour ce que les épiciers devraient inclure et exclure de leur plan d'action.

---

<sup>1</sup> Le SIAL Food Hub est un panel annuel d'une demi-journée au cours duquel des experts internationaux discutent d'une problématique locale propre au secteur de l'alimentation. De leurs échanges est créé un livre blanc qui devra servir aux professionnels du milieu.

# 1 Portrait des habitudes alimentaires des Canadiens

## Cinq constats<sup>2</sup>

### 1- Les Canadiens veulent gagner du temps.

Quand vient le temps de faire le plein d'énergie, un nombre toujours plus élevé de consommateurs considère l'aspect pratique plus prioritaire que le prix. Afin de ne pas s'éterniser en voiture, 63 % des consommateurs choisissent leur détaillant en fonction de sa proximité géographique et non en raison de son offre avantageuse.

Partagés entre la famille et le travail, les Canadiens sont aux prises avec des horaires surchargés, chronométrés au quart de tour. Ils mènent une course contre la montre et cherchent à se nourrir rapidement sans se casser la tête. Faute de temps, les Canadiens sautent des repas et collationnent à la place. Les Canadiens grignotent en moyenne 2,5 fois par jour, le matin, l'après-midi et le soir, avant d'aller au lit.

Les comportements alimentaires des consommateurs sont en mutation profonde. Selon une étude de l'Université de Dalhousie (Halifax) et de Guelph (Ontario), « les gens mangent à l'extérieur, sur le pouce ou se nourrissent au bureau plus souvent qu'ils ne l'ont jamais fait. Le repas, dans son expression traditionnelle, disparaît lentement au Canada<sup>3</sup>».

<sup>2</sup> Ce portrait s'appuie sur la présentation des grandes tendances de l'industrie alimentaire canadienne du vice-président du secteur de l'Est du Canada de l'entreprise Nielsen, Francis Parisien. Elle a servi d'introduction au SIAL Food Hub 2018. Sauf mention contraire, tous les chiffres et statistiques cités dans le présent document s'appuient sur l'étude de l'entreprise experte des comportements du consommateur.

<sup>3</sup> Charlebois, Sylvain et al. Canada's Food Price Report, [document électronique]. Halifax, Université de Dalhousie, 2018, <https://cfig.ca/wp-content/uploads/2017/12/Canada-Food-Price-Report-Eng-2018.pdf>

## **2- Les Canadiens cuisinent de moins en moins.**

La moitié des consommateurs du pays mangent au moins un repas ou une collation par jour à l'extérieur de la maison, une tendance en constante augmentation. Ils sont plus nombreux à le faire en après-midi, pendant la pause, au travail. En effet, 30 % des Canadiens dînent à l'extérieur, contre 8 % au déjeuner et 9 % au souper.

Plusieurs experts estiment que les Canadiens dépenseront davantage au restaurant qu'à l'épicerie d'ici 2035. Leurs voisins du sud y sont déjà arrivés : aux États-Unis, 50, 2 % des repas sont engloutis hors foyer.

Au Québec, les ventes d'appareils et d'ustensiles de cuisine diminuent. Les consommateurs achètent moins de farine, de mélanges pour pâtes à tarte, de sucre, d'épices, de sauces, de ces ingrédients essentiels à l'apprêtage de plats et de desserts. Bien qu'ils feuilletent des magazines, des livres ou visionnent des émissions culinaires plus que jamais, les Québécois passent moins de temps devant leurs chaudrons<sup>4</sup>.

## **3- Les Canadiens mangent de plus en plus au restaurant.**

Les ventes en restauration et dans les bars, qui s'élevaient à 68, 4 milliards de dollars en 2017 au Canada, ont connu une croissance moyenne de 5,3 %. Certaines franchises, comme La Cage aux Sports, affichent des résultats records, avec des ventes en hausse de 17 %.

Les chaînes de restaurants rapides qui se sont illustrées sont celles qui offrent des produits santé de qualité, mais à prix moindres, comme Lola Rosa, Freshii ou Mucho Burrito.

Les Milléniaux sont les princes, - pour ne pas dire les rois -, de la consommation hors foyer. Ils ont cumulé, l'an dernier, 236 visites au restaurant, soit 56 de plus que leurs parents.

<sup>4</sup>Québec. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation 2016. Ventes au détail de produits alimentaires dans les grands magasins du Québec. Québec : gouvernement du Québec.



#### **4- Les Canadiens vont de moins en moins à l'épicerie.**

Les 20 leaders de l'industrie alimentaire du Canada sont en déclin. Toutes les entreprises de vente au détail sont à la recherche de croissance. Le marché enregistre les taux les plus bas (0,7 %) jamais vus depuis des années, même durant la récession de 2008.

43 % des Canadiens désirent diminuer le temps qu'ils passent à l'épicerie. Ils préfèrent entrer et sortir du magasin. Rares sont ceux qui flânent d'une allée à l'autre.

#### **5- L'industrie alimentaire s'ajuste aux nouveaux comportements alimentaires des Canadiens.**

Les supermarchés imitent les restaurants pour répondre à la demande des consommateurs toujours pressés. Ils déploient leur service de prêt-à-manger, de prêt-à-assembler, de prêt-à-cuire pour augmenter la valeur du panier d'achats. Le grocéran devient la solution à leur perte de croissance et le moyen de conquérir de nouveaux marchés.

En 2030, le prêt-à-manger dominera l'offre en épicerie au Canada, selon les experts du SIAL Food Hub. Il occupera plus de 80 % de la surface des détaillants.

# 2 Stratégies à privilégier et pièges à éviter pour les restaurateurs

Se procurer des denrées alimentaires à l'épicerie, c'est un besoin primaire. Sortir au restaurant ne l'est pas. L'expression « sortir », qui a pour définition « aller hors de chez soi pour se détendre, pour un spectacle, une réception » selon le dictionnaire Larousse, en dit long, par ailleurs : on sort au bistro du coin pour se changer les idées, se faire plaisir, se divertir tout en découvrant de nouvelles saveurs.

Au restaurant, on achète une expérience, des sensations. Les gestionnaires doivent concentrer tous leurs efforts à la création d'une atmosphère invitante, chaleureuse et d'un menu intrigant qui suscite des émotions afin de générer un réel pouvoir d'attraction et de fidéliser la clientèle. C'est ainsi qu'ils différencieront leur offre de celles des épiciers qui se penchent vers la restauration. Voici quelques trucs pour créer une ambiance mémorable :

- Attribuer au restaurant des valeurs qui lui sont propres.
- Faire en sorte que les employés aient à cœur ces valeurs et qu'ils les mettent en pratique dans leurs échanges avec la clientèle.
- Donner à votre établissement un thème qui respecte ces valeurs.
- Éliminer tous les éléments qui ne sont pas en accord avec le thème. Absolument tout au restaurant doit faire l'objet d'une longue réflexion : la verrerie, les tables, la musique, les habits du personnel, les pratiques de gestion, les éclairages, l'approche client, etc.
- Penser à séduire tous les sens des clients : au décor et aux attitudes qu'ils voient, aux sons et discours qu'ils entendent, aux odeurs qu'ils sentent, aux saveurs qu'ils goûtent et aux tissus et matières qu'ils touchent.
- Ayez en tête le confort physique des invités.

Pour connaître une croissance, les restaurateurs sont tenus de miser sur leur expertise culinaire. Le plan d'affaires doit avoir pour objectif la valorisation et la promotion des spécialités de la maison. Il est important de mettre le doigt sur ce qui différencie son offre et de proposer des mets en lien. Un menu concis bien maîtrisé est plus rentable qu'une carte diversifiée, mais mal exécutée, surtout dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre en cuisine.

Dans l'objectif de concurrencer les grocerants, plusieurs restaurateurs commettent l'erreur de se lancer sans réfléchir dans la livraison ou dans la commercialisation de leurs sauces, de leurs épices, voire de leurs viandes. Or, ces débouchés nécessitent un savoir-faire.

- Quel type d'emballage utiliser pour que les aliments atterrissent dans l'assiette des consommateurs encore chauds et savoureux?
- Comment exprimer la marque à travers des emballages et un service de livraison?
- Quels modes de paiement envisager? Quels coûts y sont associés?
- Avec quelle compagnie de livraison faire affaire?
- Faut-il déployer une application de livraison ou adhérer à un service déjà existant? Si la première option est choisie, comment déployer une application performante qui maximisera la fidélisation de la clientèle?
- Faut-il rendre disponibles à la livraison tous les items du menu? Quels items présentent une marge de profit intéressante après la livraison? Lesquels ne voient pas leur qualité altérée?
- Quelles stratégies marketing employer pour promouvoir le service de livraison?

Cuisiner un steak succulent, le déposer un peu n'importe comment dans une boîte quelconque, puis le faire livrer par Uber n'est profitable à personne, ni au client ni au gestionnaire, si ce n'est qu'au géant du taxi.

*« Plusieurs problématiques propres à la livraison sont méconnues des gestionnaires de salles à manger. Livrer de la nourriture, c'est s'assurer qu'elle ne se renverse pas, qu'elle arrive à l'heure... C'est un autre business complètement à part avec ses marges de profits et ses solutions mobiles. »*  
- Christian Genest

Avant de développer un service de livraison ou un comptoir de vente, il est primordial de dresser le profil détaillé de sa clientèle cible. Il faut déterminer ses habitudes de consommation, ses attentes et déterminer si ces démarches lui correspondent bien. Le restaurateur qui conçoit un menu gastronomique sophistiqué et dispendieux s'adresse le plus souvent à une classe économique plus aisée à la recherche d'occasions et de découvertes. Il est peu probable que ces invités réclament un service de livraison. S'y lancer à l'aveuglette pour répondre à l'empiétement des grocérants, c'est commettre une grave erreur.

*« Il ne faut pas mettre tous les clients  
dans le même panier. »  
- Denis Hancock*

Les restaurateurs qui choisissent de distribuer leurs produits en épicerie doivent le faire dans le respect de leur marque. L'emballage, le plan marketing et l'image sont d'une importance cruciale. Les produits sont tenus de rappeler l'expérience en établissement, sinon la réputation du restaurant s'en trouvera entacher.

*« Il faut envoyer le même message dans  
tous les canaux. »  
- Gavin Rothwell*

Pour croître, il est nécessaire d'utiliser les données afin de renforcer la relation avec le client. Développer une connexion personnelle avec les visiteurs est possible grâce aux technologies d'information : si un client aime le smoked meat, on lui envoie un courriel pour lui dire que ce sandwich est offert tous les vendredis et qu'il profitera d'un rabais s'il en réclame un la semaine suivante. Donner au client l'impression qu'il est un V.I.P. même lorsqu'il n'est pas dans la salle à manger, c'est possible, à l'ère 2.0.

Les restaurateurs, pour survivre aux grocérants, doivent avoir une présence sur le Web. Quelques semaines après l'ouverture, quand l'effet de nouveauté s'éteint, quand le nom d'un établissement n'est plus prononcé sur toutes les lèvres et écrit dans tous les journaux, sur tous les blogues, l'algorithme Google et les stratégies SEO permettent de le remettre à l'avant-plan.

# 3 Stratégies à employer et pièges à éviter pour les épiciers

Puisque les clients n'ont plus de temps, les supermarchés doivent offrir aux clients la possibilité de faire l'ensemble de leurs achats dans leur magasin (concept du one stop shop). Les épicerie doivent être synonymes de rapidité, de facilité et d'économies.

Il faut ajouter à cela sa marque, qui passe par l'apport d'autres services, comme un bar à vin, un café ou des étalages de prêt-à-manger. Offrir un produit unique, une expérience, une ambiance. Les gens ont besoin d'éprouver du plaisir à faire leurs emplettes, sinon ils les feront dans quelques années sur internet, fort probablement sur Amazon en raison de ses prix très compétitifs.

*« Il faut se différencier, pousser le client à venir chez nous. Je pense à cet IGA de l'arrondissement Saint-Laurent qui vend des légumes issus de son jardin aménagé sur le toit. » - Geneviève Dugré*

Les consommateurs se rendent au restaurant pour passer du bon temps, ce qui n'est pas le cas lorsqu'ils vont à l'épicerie. Transformer la vision négative de la clientèle sera le défi des épicerie aux ambitions gastronomiques.

*« Le défi sera de créer un environnement propice au plaisir. »  
- David Salerno*

L'épicière modèle est à l'affût des tendances culinaires et ajuste son offre en fonction ; flexible, il étale les produits à la mode que sa clientèle réclame pour cuisiner. Il innove même en devançant la demande, en suggérant des ingrédients inusités qui pimenteront de futures recettes.

*« Quand les clients voient quelque chose dans la revue de Josée di Stasio, ils s'attendent à ce que le lendemain, ce soit sur les tablettes des magasins. » - Geneviève Dugré*

Il est important que les employés connaissent les aliments. Ils formulent ainsi de meilleurs conseils, ce qui améliore l'expérience client. C'est le point le plus difficile à mettre en pratique. Les épiciers font face à des taux de roulement de la main-d'œuvre supérieurs à 80 %. Leurs équipes sont en majorité constituées de jeunes étudiants. La formation et la rétention du personnel sont un enjeu de taille.

L'épicier se doit de se doter d'une présence en ligne. Une adresse Web permet la vente de produits nichés, moins rentables lorsqu'ils sont sur les tablettes. Celui qui les rend disponibles se démarque toutefois de ses concurrents.

*« Quand il n'y a pas de noix de coco à l'épicerie où je fais mes courses, je vais sur Amazon plutôt que de faire trois ou quatre établissements. Les détaillants devront avoir ce type de plateforme pour être compétitifs. » - David Salerno*

Tout doit être mis en œuvre pour que chaque mètre carré de l'épicerie soit destiné à séduire et à faire vivre une expérience. Vendre du papier de toilette en magasin plutôt qu'en ligne fait de moins en moins de sens. Le plancher de vente doit être maximisé, chaque espace doit égaler une occasion unique d'achat.



Le pouvoir d'achat des consommateurs diminue. Les entreprises qui garderont cette notion en tête seront celles qui gagneront en puissance. Amazon cherche par tous les moyens à offrir un panier de qualité au prix le plus bas et les clients s'attendent à ce que toutes les entreprises emboîtent le pas. La solution pour baisser les prix peut être la diminution des dépenses marketing. L'épicerie parfaite procure l'impression réconfortante de consommer directement chez le producteur. Elle regroupe des produits locaux, organiques, dont la provenance est traçable. En Europe, les bouchers et les poissonniers du quartier ouvrent des comptoirs directement dans les grandes chaînes.

*« Quand je vais à l'épicerie, je veux avoir le sentiment d'acheter chez le boucher, chez le laitier, chez le boulanger du coin. » - Robert Dion*

Il faut accélérer et améliorer l'expérience magasinage en repensant l'espace. En aménageant la rangée de prêt-à-manger à l'avant, à proximité des caisses, par exemple, on satisfait le client à la recherche de praticité. Commercialiser des emballages clairs, qui facilitent la lecture des ingrédients et la compréhension du produit répond aussi à ce besoin.

Les grandes surfaces doivent travailler avec leurs fournisseurs pour que le moins d'étapes possible soient à mettre à exécution en épicerie avant l'étalage du prêt-à-manger. Cela permet des économies de coûts de gestion et de formation du jeune personnel en constante rotation. Il faut que les fournisseurs proposent les solutions les plus avancées et les plus simples à mettre en place.

# Conclusion

En 2017, les épicerie canadiennes ont connu des taux de croissance inférieurs à l'inflation et les restaurants ont profité de maigres bénéfices avant impôts de 4,2% : pour les deux secteurs de l'industrie agroalimentaire, l'heure est à la recherche des orientations stratégiques qui permettront une maximisation des profits. La croissance des grocérants, ces entreprises à mi-chemin entre l'épicerie et le restaurant, est un résultat de cette quête de rentabilité.

Parce qu'ils répondent aux nouvelles habitudes de consommation des Canadiens, les grocérants domineront le marché de l'alimentation en 2030, selon les experts du SIAL Food Hub. Les six panélistes réunis le 3 mai au Palais des Congrès ont discuté des conséquences de la fusion des marchés et ont conclu qu'il est essentiel pour les deux catégories de propriétaires de développer des stratégies d'expansion. La prudence est toutefois de mise, les plans d'affaires doivent être longuement réfléchis pour aller dans le sens de leur image de marque, de leur savoir-faire et de leur expertise.