

## ELEMENTS DE CORRECTION SUJET CONCOURS PASSERELLE :

### JEAN ET SON PROJET DE FRANCHISE SUBWAY

#### 1) A partir des informations du sujet et de votre culture générale, analysez le macroenvironnement de la restauration rapide en France et dégagez les principales tendances de consommation.

- Politique : préconisations diététiques du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, parrainage d'événements associant éducation alimentaire et plaisir.
- Économique : impact de la crise tant du côté des consommateurs que du côté du secteur de la restauration rapide.
- sociodémographique : influence du temps de travail sur le temps accordé au déjeuner, taux d'employabilité des femmes en hausse, phénomène du repas pris hors du domicile (CHD), émergence de nouveaux formats de consommation et nomadisme, grande variété des offres alimentaires et phénomène de mutations alimentaires auprès de la population active : attention accordée à son alimentation (méfiance depuis les crises alimentaires et autres problèmes de traçabilité réguliers) face à des comportements plus insoucians (attraction pour la «junk food»)
- Technologique : formats, standardisation (restauration rapide, sandwiches tout prêts...), goûts de synthèse et exhausteur, innovations alimentaires (boxes, etc.) et packaging, extension de la DLC.
- Écologique : tendance durable de l'AB.
- Concurrence : marché mature, de nombreux acteurs, circuits de distribution variés, pluralité de l'offre, cf. exploitation de l'annexe p.173, paragraphe 4 et 5 p.168 : exploitation du tableau indiquant les principales caractéristiques des enseignes de restauration rapide en France en 2012.

Puis, on constate que la restauration rapide se divise en grandes catégories qui diversifient l'offre. Ainsi, on recense des spécialités françaises au positionnement classique (sandwiches et salades...), les spécialités italiennes (pizzas, pâtes en formats nomades), les spécialités anglo-saxonnes (bagels, hamburgers...). Ces trois segments majeurs engrangent plus de la moitié du Chiffre d'Affaires totale des ventes en restauration rapide et ce, quel que soit le circuit de vente étudié. La cuisine ethnique se popularise jusque dans l'offre de consommation alimentaire hors domicile (Kebabs, Bô Bun, Wok à emporter, etc.)

La restauration rapide s'adapte facilement à la diversité des circuits de vente : consommation sur place, vente à emporter sont les deux circuits leaders sur le marché de la CHD (Consommation Hors Domicile), les circuits de vente s'étendent aussi vers la livraison à domicile, et vers la vente en drive-in. Ces éléments participent à dessiner le paysage concurrentiel de la restauration rapide en France

- Marché : évolution des ventes et catégories d'acteurs, cf. exploitation des pages 172) 175) : panorama du champ concurrentiel élargi de la restauration rapide, lequel se compose d'acteurs historiques : la restauration traditionnelle, les stations-services, les bars cafés, la restauration collective en milieu professionnel, les traiteurs (à moindre impact), les boulangeries artisanales et industrielles, la restauration rapide.

Constat que la restauration rapide est une sous-catégorie de la restauration, en général.

Croissance en hausse à 1% pour les spécialistes de la restauration rapide, et environ 6.62 Md€ de chiffre d'affaires générés par les ventes de sandwiches en France avec trois circuits de distribution majeurs : 49% des volumes pour les circuits de vente traditionnels, 25% pour la GMS et 19% pour les boulangeries et traiteurs.

## 2) Analysez le marché de la CHD (Consommation Hors Domicile), en France, en général (structure, évolution, opportunités).

Exploitation des paragraphes 3 et 6 p.168 p.169 : l'offre varie régulièrement car elle s'adapte aux tendances de consommation en exploitant des opportunités, ainsi, les points de vente urbains proposent une offre variée en salades, sandwiches, ou autres plats micro-ondables, à la manière de l'enseigne Carrefour City. Des acteurs historiques reviennent au cœur des tendances en matière de CHD, c'est le cas des bars restaurants qui (re)proposent des formules déjeuner de type brasserie, ou restauration française traditionnelle. Puis des chaînes bien connues de Fast Food en France. Quick et McDonald's ont revu leur menus après la prise de conscience des opportunités de marché à exploiter en matière de CHD et de ciblage urbain, plus âgé que la cible cœur de ces enseignes. Cela donne lieu à des menus faisant plus de place aux salades et autres produits frais. Les boulangeries traditionnelles de quartiers et les points de vente en franchise comme par exemple La Mie Câline, la chaîne Paul, ou la Brioche Dorée enregistrent un taux de fréquentation toujours performant, et elles rassemblent des cibles différentes (15-25 ans et 25-45 ans). L'offre s'étend en suivant les opportunités de marché de la tendance ethnique (italien, asiatique, oriental) et végétarienne (formules dédiées chez Paul, par exemple), en passant par une opportunité à exploiter de manière plus offensive pour le segment naturel, avec des ingrédients totalement issus de l'Agriculture Biologique (AB), telles que les offres proposées par les chaînes La Vie Saine et La Vie Claire situées dans les centres ville; ou garantis par leur fraîcheur, à la manière de Subway.

Ces opportunités de marché permettent de conforter un marché très segmenté, mais elles sont également encouragées et régulièrement initiées par le nombre de repas pris à l'extérieur du domicile depuis ces vingt dernières années. Toutefois, le budget moyen accordé au déjeuner en semaine a diminué depuis la crise financière de 2008. Dans ce contexte, le consommateur est paradoxalement à la recherche de qualité. Le marché se complexifie, en écho aux comportements de consommation actuels de la cible visée par l'offre (urbaine et active). Désormais, la CHD se dirige vers une combinaison chaud-froid (cas des boxes Sodebo proposant un repas complet), et sur l'émergence de formules équilibrées à base de produits frais. Le marché évolue donc vers une recherche de qualité à un prix compétitif dans une structure segmentée.

Il faut également faire le lien avec les opportunités liées aux tendances de consommation identifiées dans la question précédente.

## 3) Analysez la distribution sur le marché du sandwich.

Exploitation de la page 174 pour l'évolution des parts de marché des différents circuits de distribution de sandwiches, sous forme de tableau : constat de la position de leader des « spécialistes » au positionnement spécifique et de leur influence sur la structure du marché en volume. De plus, le positionnement « à la française » gagne en importance par rapport aux concurrents présents sur le marché.

- Les illustrations chiffrées extraites de ce tableau pour étayer les réponses seront les bienvenues pour obtenir tous les points à cette question.

**4) Après une analyse de l'offre de franchise Subway, quelles recommandations pouvez-vous faire à Jean, candidat franchisé ?**

- Exploitation des pages 166 à 168 : enjeu du choix raisonné pour Jean : abandonner le secteur de la restauration traditionnelle de type brasserie vers un contrat de franchisé Subway : cf. courbe de croissance de l'ouverture de restaurants de la chaîne en progression constante depuis 2009 (page 1, tableau)
- Recommandations attendues sous forme de corrélation entre les réponses des questions 1 et 3, ainsi que les pages 172, 174, 13, 14 :
- Stratégie de positionnement de l'inscription de Jean dans une franchise Subway : positionnement fraîcheur et personnalisation = adéquation avec les tendances de consommation dans l'argumentation du candidat. Mais attente d'éléments de réflexion par rapport au prix moyen du sandwich en France et aux estimations de la restauration rapide (pages 171 et 175)
- Attente d'éléments de réflexion sur la durée du contrat de franchise (20 ans) et les enjeux éventuels : contraintes, positionnement, dépendance envers le positionnement de la chaîne et donc freins à la créativité de Jean.
- L'importance du positionnement revendiqué de Subway, comme un spécialiste de l'ingrédient frais, du format et du contenu personnalisés. Il est important de revenir sur la structure et les opportunités du marché du sandwich relevées dans la question 3) concernant la distribution sur le marché du sandwich.
- Lien avec la diversité de l'offre, la maturité du marché qui facilite l'entrée de nouveaux acteurs. Insertion de Subway sur ce marché : points positifs de l'offre personnalisée et de la fraîcheur; mais points négatifs de la durée du contrat de franchise et des contraintes de la crise économique qui impactent sur le prix de certains des ingrédients (légumes frais, charcuterie, viandes) et du budget moyen accordé au déjeuner par la population active en France.
- Idée clé : comment Jean pourra-t-il suivre les règles imposées par la franchise Subway, tout en tenant compte des éléments sociodémographiques (tendances de consommation, besoins variés des cibles, et contraintes économiques, temporelles) sur un environnement hautement concurrentiel?

De plus, il ne faut pas négliger que les difficultés de Jean reposent également sur l'attractivité géographique de la région dans laquelle son restaurant de type brasserie est implanté. Il doit tenir compte des facteurs géographiques et urbains pour l'inscription en franchise et pour sa localisation dans cette ville située dans la région Centre.

- **IMPORTANT : toute explication supplémentaire à ces éléments indicatifs, et jugée pertinente par le correcteur entrera en considération pour la notation.**