

Impacts de la crise sanitaire du COVID-19 sur l'activité et les besoins en emplois et en compétences pour la branche de la Restauration Rapide

Avril 2021 – Synthèse – KYU Lab par le cabinet KYU Associés





Sommaire

1. Présentation de la branche

La branche compte près de 200 000 salariés et plus de 40 000 établissements

2. Impacts de la crise sanitaire sur l'activité et l'emploi

En moyenne, les établissements anticipent une baisse de 37% de leur chiffre d'affaires et de 10% de leurs effectifs pour 2021

3. Les réorientations stratégiques des établissements

Adapter son activité aux restrictions sanitaires et garder le contact avec les clients

4. Zoom sur les métiers et les compétences

De nouveaux métiers autour du digital, de la livraison et de la plonge selon les établissements de restauration rapide

01

Présentation de la branche

AKTO

PRÉSENTATION DE LA BRANCHE PRÉ-COVID

Ce qu'il faut retenir

1

La branche se compose d'une majorité de **TPE** (*moins de 10 salariés*), concentrées en **Île-de-France**. Depuis une dizaine d'années, le nombre d'enseignes se multiplie et les concepts se diversifient pour répondre de façon de plus en plus précise **aux besoins gustatifs et aux attentes en termes de service** des consommateurs.

2

Concernant ses effectifs, la branche compte une majorité **d'employés**, avec un recours important aux **contrats à temps partiel** et une surreprésentation des **jeunes** : plus d'un tiers des salariés ont entre 20 et 25 ans. Ces profils particuliers entraînent un turnover assez important dans la branche et des besoins en recrutement continus.

3

Le marché de la Restauration Rapide connaissait avant 2020 une **forte dynamique de croissance** depuis une dizaine d'années, permettant aux entreprises de la branche de réaliser des gains de productivité. Les principaux enjeux à adresser concernent **le développement des canaux de vente et services** (livraisons, « *click & collect* », service à table...) et **le renforcement du lien avec les clients** (via un renouvellement des cartes permettant de maintenir les découvertes, via de l'animation de communautés sur les réseaux sociaux, des programmes de fidélisation...).

02

Impacts de la crise sanitaire sur l'activité et l'emploi

AKTO

IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE SUR LA BRANCHE

Ce qu'il faut retenir

1

Les établissements de la branche prévoient des **évolutions de chiffre d'affaires de -37% en moyenne** pour l'année 2021. Les prévisions **d'évolutions d'effectifs sont plus stables (-10%)** démontrant notamment l'efficacité des mesures d'activité partielle. Celles-ci permettent aux établissements de répartir entre les salariés un niveau minimum d'activité afin de garder le contact avec eux.

2

Plus de 4 établissements sur 5 regrettent **le manque de visibilité sur l'avenir**. Cette incapacité à se projeter freine deux éléments. Tout d'abord **les recrutements**, qui seront pourtant indispensables pour assurer une bonne reprise : plus d'un établissement sur dix déclare ne pas pouvoir se prononcer sur ses effectifs 2021. Deuxièmement **les formations**, car les établissements craignent que les salariés ne puissent pas appliquer les compétences acquises dans l'immédiat.

3

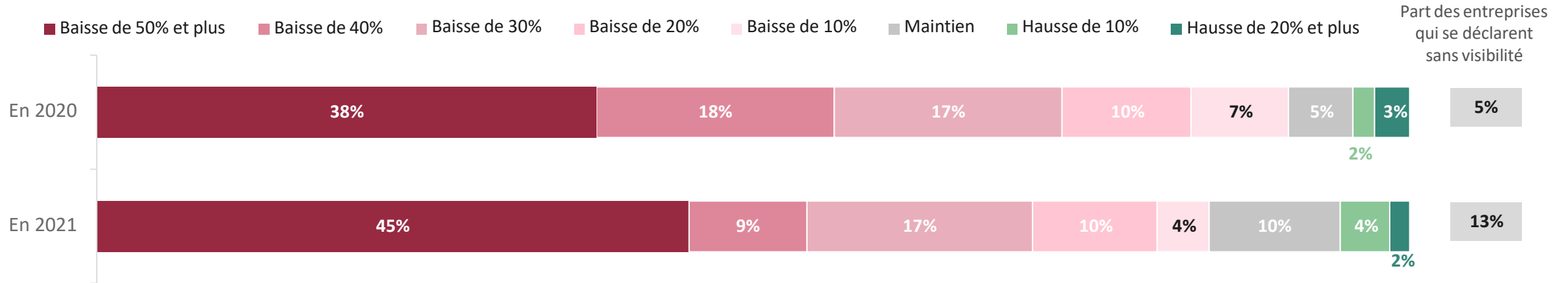
Le maintien d'activité est rendu possible notamment grâce aux **ventes à emporter et aux livraisons**, uniques canaux de distribution possible. Les établissements qui proposaient la livraison et les commandes en ligne avant la crise sanitaire prévoient des baisses de chiffre d'affaires de 31% et 34% en moyenne. Si les pertes semblent moins importantes que pour les autres établissements, **nombreux sont ceux qui s'interrogent sur la pérennité d'un fonctionnement uniquement distanciel**.

Évolution du chiffre d'affaires (constatée et anticipée)

En moyenne, les établissements de la branche anticipent une perte de 37% de leur chiffre d'affaires, aussi bien pour 2020 que pour 2021

Évolution et prévision du chiffre d'affaires par rapport à l'année 2019

Source : Enquête, traitement KYU



Les établissements de la restauration rapide ont pu bénéficier d'une reprise anticipée et d'un recours important aux canaux de vente alternatifs à la consommation sur place.

- Environ deux établissements de la Restauration Rapide sur cinq connaissent une perte de chiffre d'affaires supérieure à 50% en 2020. En comparaison, dans la branche des Hôtels, Cafés, Restaurants, cette part est de trois établissements sur cinq. Ceci peut s'expliquer par les reprises précoces de l'activité suite au premier confinement.
- Les pertes d'activité ont été minimisées par le développement de services comme la vente à emporter ou la livraison. Déjà populaires au sein de la branche, les ventes grâce à ces canaux ont presque doublé dans certains établissements. Très concurrentielle, la livraison reste plus simple à mettre en œuvre pour les groupes et les franchises, disposant d'une forte notoriété ou d'une grande capacité à faire des offres promotionnelles par exemple.

Les établissements de la restauration rapide sont touchés par la baisse de touristes, de travailleurs et d'activités culturelles, et par les périodes de confinement et couvre-feu.

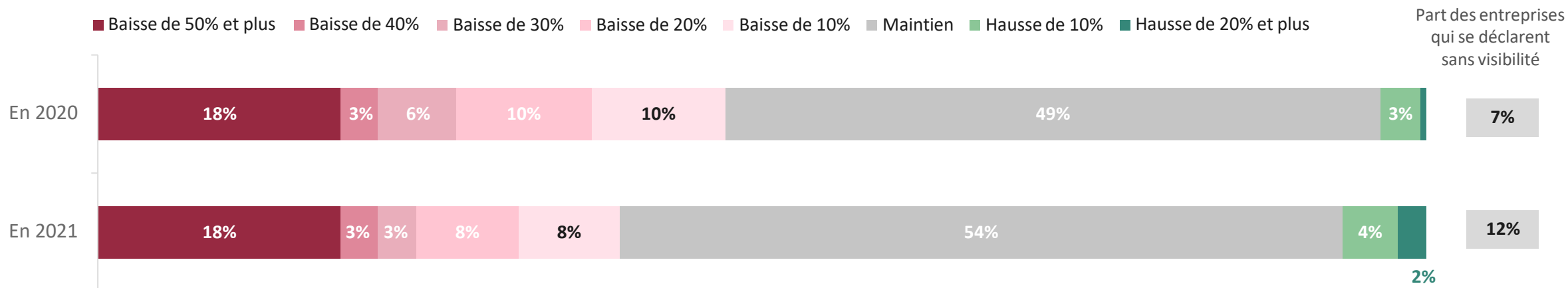
- L'activité des établissements de la Restauration Rapide est dépendante de facteurs extérieurs. L'annulation des festivals, l'interdiction des activités de loisir (cinéma, bowling...), la hausse du télétravail et la fermeture des frontières représentent une baisse de clientèle importante pour la branche. Si certains sont parvenus à retrouver un niveau d'activité similaire à 2019 durant la période estivale, d'autres ont préféré rester fermés, faute de touristes.
- En 2021, les mesures de couvre-feu semblent impacter davantage les établissements de restauration rapide, car elles empêchent totalement les sorties en soirée. En période de confinement, les établissements pouvaient servir des personnes qui sortaient avec une attestation après 18h.

Impact sur les effectifs salariés (constatés et anticipés)

En moyenne, les établissements déclarent avoir perdu 17% de leurs effectifs en 2020, et ils prévoient une perte de 11% en 2021

Évolution et prévision des effectifs par rapport à l'année 2019

Source : Enquête, traitement KYU



Malgré des pertes de chiffre d'affaires moins importantes, l'évolution des effectifs dans la branche est similaire à celle des Hôtels, Cafés, Restaurants.

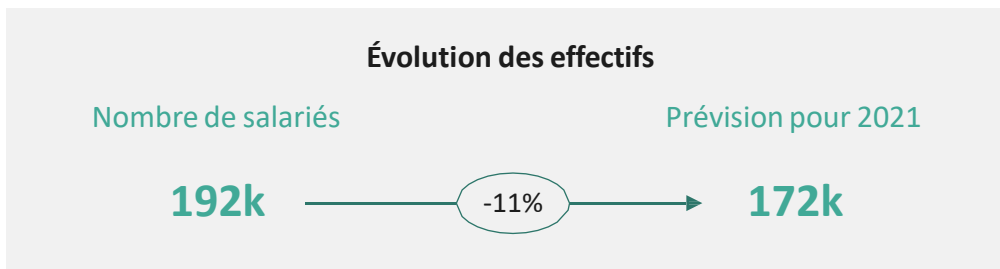
- Dans la Restauration Rapide comme dans la branche des Hôtels, Cafés, Restaurants, près d'une entreprise sur cinq (18%) connaît une baisse de plus de 50% de leurs effectifs salariés en 2020 et 2021. Plus généralement, les deux branches envisagent l'évolution de leurs effectifs dans les mêmes proportions.
- Les canaux de vente distanciels (livraison, vente à emporter...) et les mesures gouvernementales ont permis de maintenir les emplois. Les premiers nécessitent moins de personnes, notamment sur les postes de service au comptoir, mais combiné avec les mesures d'activité partielle, les établissements ont pu majoritairement maintenir leurs effectifs.

La baisse des effectifs s'explique notamment par le non-remplacement de la totalité ou d'une partie des départs volontaires dans la branche.

- Selon les établissements ayant eu recours à des baisses d'effectifs, la forte proportion d'étudiants dans la branche a permis d'ajuster la masse salariale. Par exemple, certains ont quitté leur emploi pour retourner dans leur région d'origine.
- Les établissements déclarent aussi ne pas avoir eu recours aux saisonniers et aux extras durant la période estivale, ou dans une moins mesure. Les salariés restés en emploi grâce au dispositif d'activité partielle ont ainsi couvert les besoins supplémentaires de l'été.
- Les établissements interrogés s'inquiètent de la motivation et du retour des salariés à temps plein à la reprise. Ils anticipent également un fort besoin en embauches pour pallier le non-renouvellement des contrats jusqu'à lors.

Impact sur les effectifs salariés et anticipés

Les établissements anticipent plus de 20 000 départs de la branche entre 2019 et 2021



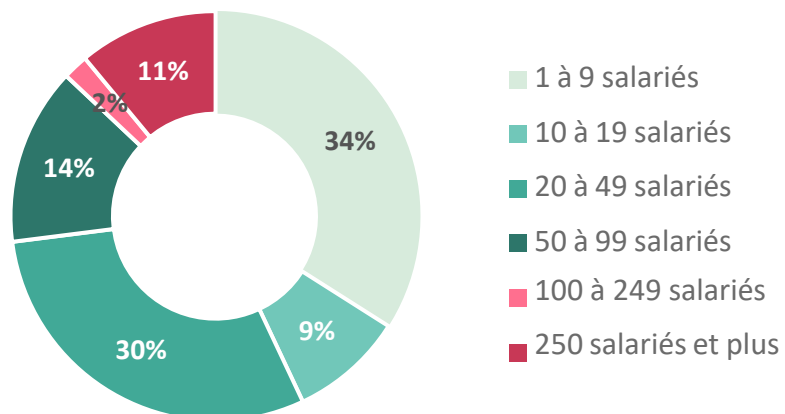
Évolution du nombre de salariés par taille d'établissement

Source : Enquête, traitement KYU

Taille de l'établissement	Nombre de salariés	Prévision pour 2021	Evolution anticipée pour 2021	
			En volume	En %
TPE	65k	57k	- 8k	- 12%
11 à 19 salariés	18k	16k	- 2k	- 8%
20 à 49 salariés	57k	51k	- 6k	- 10%
50 à 99 salariés	26k	23k	- 3k	- 11%
100 à 249 salariés	4k	4k	- 400	- 10%
250 salariés et plus	22k	20k	- 2k	- 9%
TOTAL	192k	172k	-20k	-11%

Répartition des salariés par taille d'établissement

Source : DADS

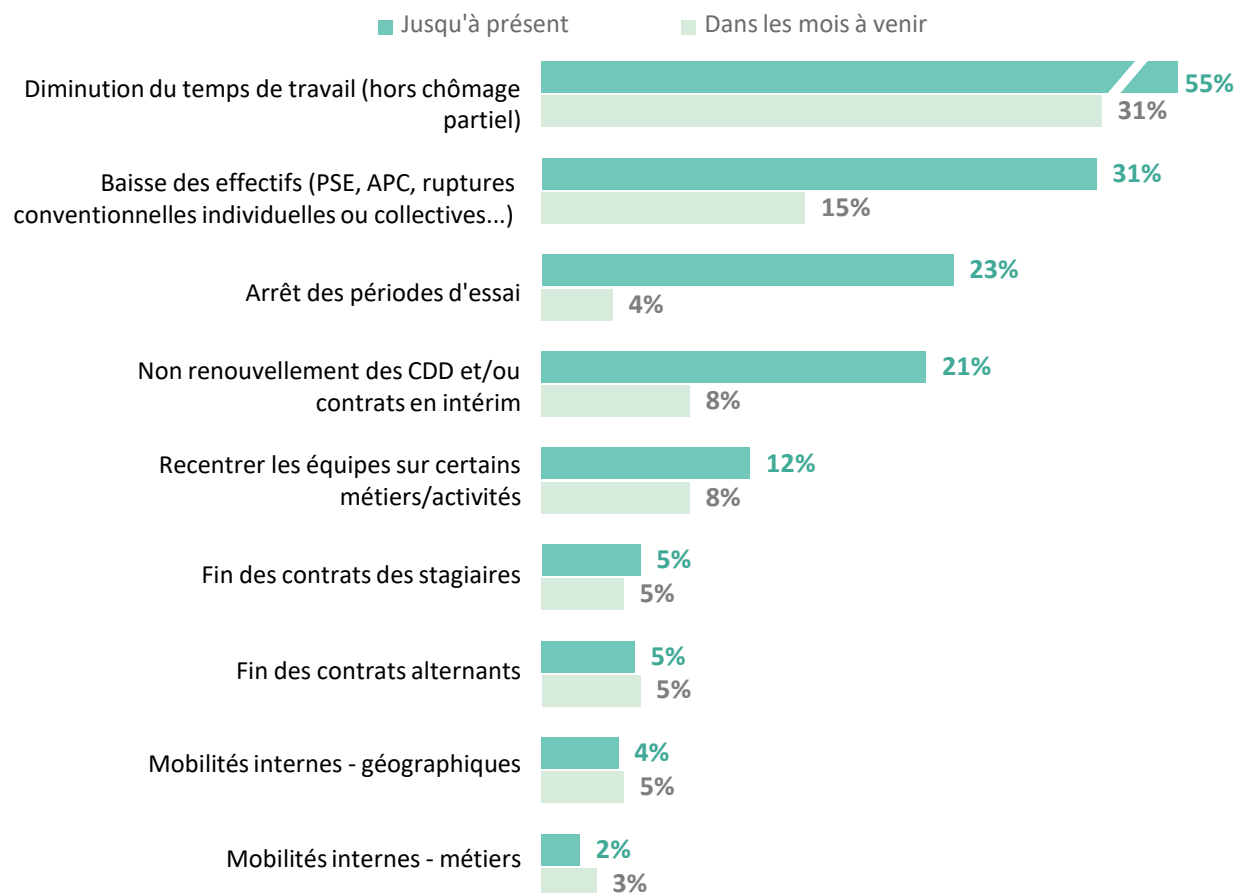


Conséquences sur les ressources humaines

Face à la crise, les entreprises ont diminué le temps de travail de leurs salariés et arrêté les recrutements

Plus de la moitié des établissements ont diminué le temps de travail de leurs salariés

Source : Enquête, traitement KYU



La principale conséquence de la crise sur les ressources humaines (RH) est la diminution du temps de travail des salariés.

- Plus de la moitié des établissements (55%) y ont eu recours avant mars 2021. Elles ne sont plus que 30% à prévoir de continuer à y avoir recours après cette date.
- La diminution du temps de travail permet aux établissements de répartir la charge de travail restante sur plusieurs salariés afin de permettre au plus grand nombre d'avoir un minimum d'activité.

Les autres conséquences RH concernent davantage des baisses des effectifs que des réorganisations internes

- Plus de 3 établissements sur 10 déclarent avoir dû baisser ses effectifs. Plusieurs de ces baisses correspondent à la suspension des recrutements et au non-renouvellement des contrats : 23% des établissements ont arrêté les périodes d'essai et 21% n'ont pas renouvelé les CDD ou les contrats intérimaires. Une minorité (5% des établissements) a également mis fin aux contrats des stagiaires et des alternants.
- En revanche, très peu d'établissements ont ajusté leur organisation interne. Seulement 12% des répondants ont recentré les équipes sur certains métiers ou activités, malgré la forte progression des services de livraison et de vente à emporter. Ce chiffre peut retranscrire une certaine polyvalence au sein des équipes.
- D'autre part, les établissements interrogés ne semblent pas avoir eu recours à des mobilités internes sur les métiers (2% des répondants),

03

Les réorientations stratégiques mises en œuvre par les établissements

AKTO

LES STRATÉGIES MISES EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

Ce qu'il faut retenir

1

Les établissements de la branche déclarent avoir recours à des dispositifs d'aides économiques avant tout pour **maintenir leur trésorerie durant la crise**. Si les entreprises de taille moyenne (11 à 49 salariés) privilégient le Fonds de solidarité, celles de plus de 250 salariés bénéficient d'abord de l'exonération ou du report de leurs cotisations sociales, plus lourdes en raison du nombre important de salariés.

2

Plus de 90% des entreprises de la branche ont eu recours à **l'activité partielle** durant la première année de crise sanitaire (mars 2020/2021). Ce dispositif permet notamment d'adapter le volume horaire des salariés et de **faire travailler une majeure partie d'entre eux en rotation**. Face au manque de visibilité quant à la reprise de l'activité, le recours à l'activité partielle devrait se poursuivre dans les mois à venir pour près de la moitié des établissements. Les aides sociales ont également permis aux établissements de sécuriser un certain nombre de recrutements de jeunes pour renforcer les équipes lors de la période estivale notamment ou pour compenser certains départs.

3

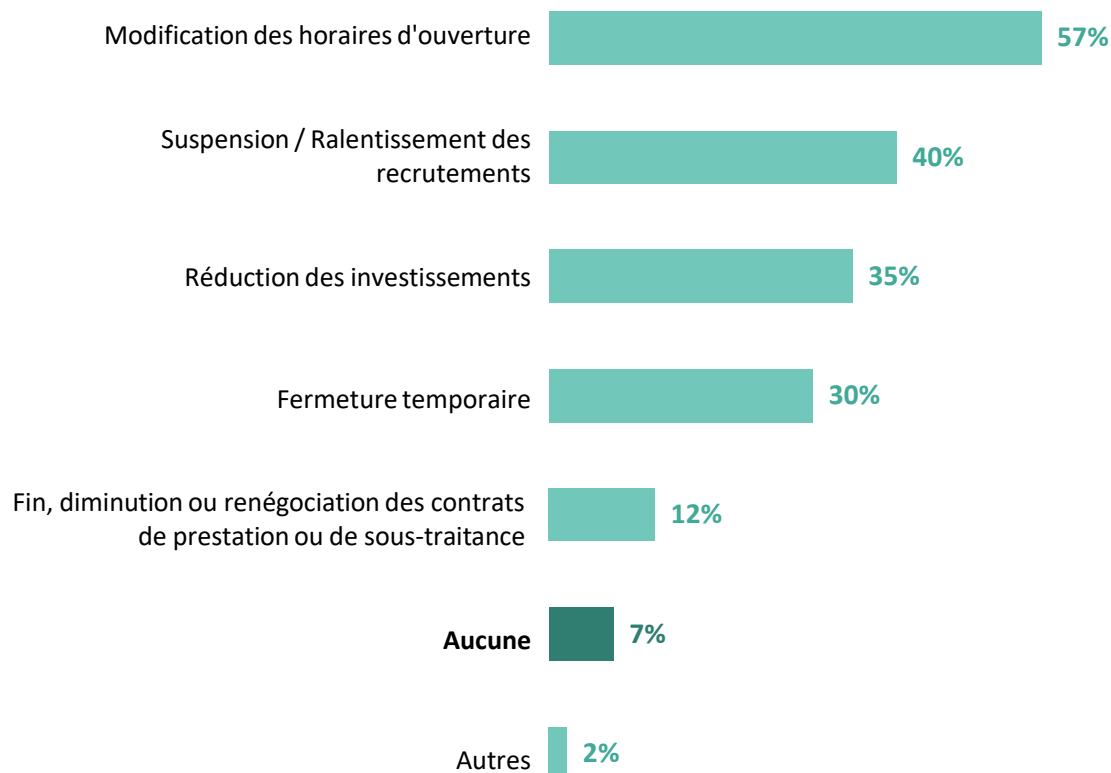
Afin de s'adapter aux règlementations induites par la crise, plus de la moitié des établissements ont été contraint de modifier leurs horaires ouvertures. S'ils devaient retrouver leur fonctionnement habituel une fois les restrictions levées, d'autres réorientations stratégiques plus structurelles vont se pérenniser. C'est notamment le cas du **développement de nouvelles offres ou services**, cité par la moitié des établissements. La crise sanitaire a ainsi largement accéléré le recours à la livraison, qui répond à de nouvelles **habitudes de consommation et de consommateurs**.

Réorientations stratégiques face à la crise

Face à la crise, les établissements ont mis en place des mesures temporaires pour répondre aux contraintes sanitaires imposées

Face à la crise sanitaire et aux réglementations qu'elle impose, les établissements ont majoritairement été contraints de modifier leurs horaires d'ouverture

Source : enquête, traitement KYU



Les modifications des horaires d'ouverture sont la mesure la plus mobilisée par les établissements de la branche, du fait des mesures sanitaires en vigueur.

- Pour s'adapter aux mesures de couvre-feu à 20h puis 18h, **une majorité d'établissements est restée ouverte, mais a dû modifier ses horaires d'ouverture**. C'est notamment le cas des établissements de plus de 10 salariés, dont les trois quarts ont cité cette mesure. La présence de plus de personnes peut potentiellement en faciliter la mise en œuvre.
- Néanmoins, certains établissements s'inquiètent de la reprise de l'activité, et **des potentielles difficultés des salariés à retrouver des emplois du temps qui s'étendent sur un volume plus conséquent et des horaires plus tardives**. Les mesures mises en place depuis plus d'un an leur ont notamment permis de trouver un nouvel équilibre avec leur vie personnelle.

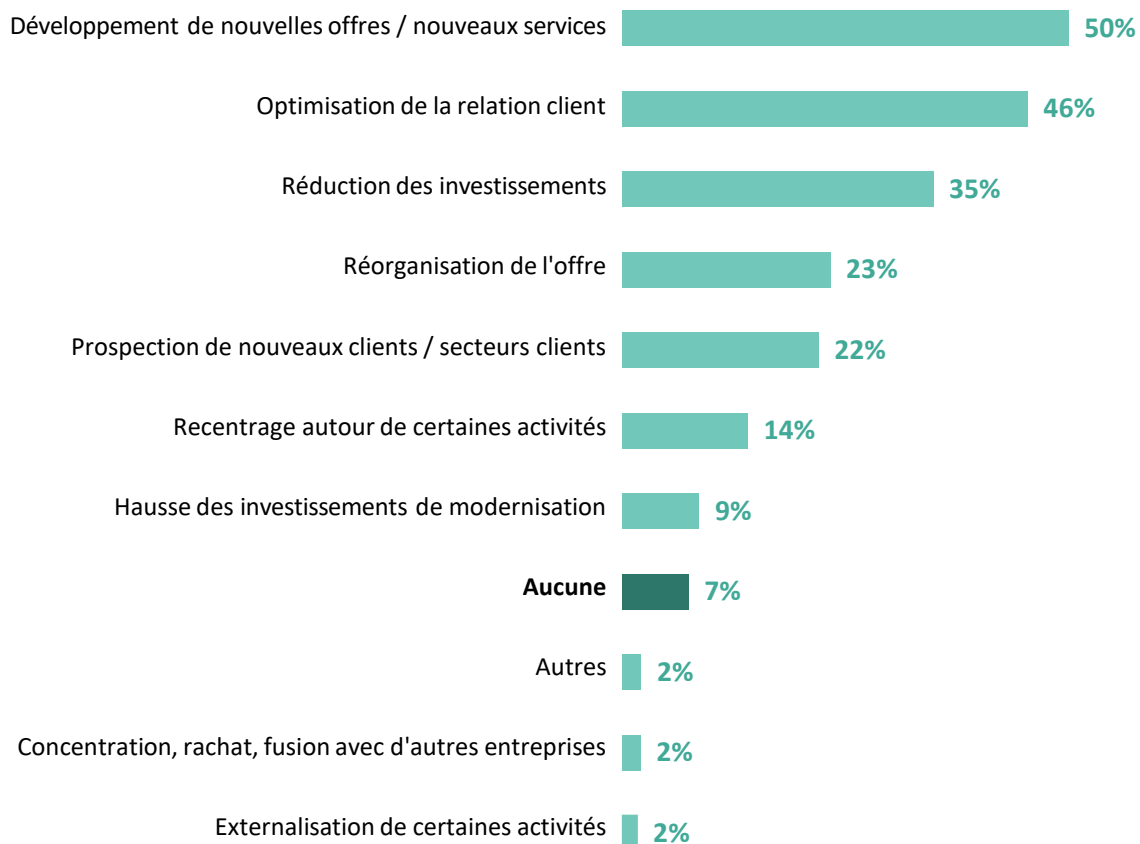
Les établissements ont aussi adapté leur politique de recrutement.

- Malgré les nombreux CV qu'ils reçoivent et les quelques départs entraînant des baisses d'effectifs, **40% des établissements déclarent avoir suspendu ou ralenti les recrutements**. Sans visibilité sur l'évolution de leur activité, les établissements anticipent difficilement leurs besoins en main-d'œuvre dans les mois à venir. Le retour à l'activité des personnes en activité partielle est le levier privilégié par les établissements. L'arrêt ou le ralentissement des recrutements devrait donc se poursuivre.
- Ceci risque d'entraîner des **problèmes pour la reprise**, quand les besoins seront plus forts dans l'ensemble de la branche (et le reste de la filière de la restauration). Pour préparer la sortie de crise, certains établissements envisagent alors d'avoir recours à des plateformes d'aides au recrutement (Indeed...).
- Pour faire face à des besoins ponctuels de main-d'œuvre dans des périodes d'activité plus intense, certains établissements déclarent préférer recourir à des contrats en intérim en renfort de leurs équipes permanentes. D'autres privilégient les contrats en alternance.

Réorientations stratégiques face à la crise

La crise sanitaire provoque également des réorientations stratégiques plus structurelles

Pour faire face à la crise, la moitié des établissements ont développé de nouvelles offres ou nouveaux services - Source : enquête, traitement KYU



La crise sanitaire a largement accéléré le recours aux services de livraison, permettant notamment de vendre au-delà du couvre-feu.

- Les acteurs mobilisant déjà les services de livraison ont vu leur volume de commande doublé. Tous s'accordent pour dire **qu'à la sortie de crise, le recours à ce canal va diminuer, mais il restera à un niveau supérieur comparé à l'avant-crise**. Les consommateurs prennent des habitudes qui risquent de perdurer, notamment chez les plus jeunes.
- D'autres établissements ont dû développer totalement ce type de service, non sans difficultés : trouver la bonne plateforme, adapter et maintenir sa carte à jour, gérer les différentes interfaces...
- **La mise en place de la livraison nécessite des compétences spécifiques** pour les équipiers, telles que la maîtrise des outils numériques, mais aussi l'écriture en cas d'échanges avec les clients sur des messageries en ligne (grammaire, syntaxe...).
- Les établissements regrettent une certaine opacité dans la gestion des livraisons (incapacité de tracer les commandes) ainsi que leur coût. Les plus petits établissements souffrent de frais de commissions élevés (jusqu'au double des frais négociés par les grandes enseignes).

Pour garder optimiser la relation client durant les périodes de fermeture et communiquer sur leurs actualités, les établissements ont développé leur usage des réseaux sociaux.

- Plus présents sur les réseaux sociaux pendant la crise, certains établissements ont également mis en place des systèmes de fidélisation (cartes de fidélités, réductions...).
- **L'optimisation de la relation client permet de préparer la reprise de l'activité et de garder ou reprendre contact avec la clientèle**. Les établissements notent un changement dans le comportement des clients depuis la crise : ils peuvent avoir besoin d'être rassurés par rapport aux mesures sanitaires.
- Le développement de la vente multicanale diversifie aussi la relation client selon le mode de distribution.

04

Impacts de la crise sanitaire : zoom sur les métiers et les compétences

AKTO

FOCUS SUR LES MÉTIERS ET LES COMPÉTENCES

Ce qu'il faut retenir

1

Avant la crise sanitaire, les besoins en emplois et en compétences dans la branche se concentraient notamment sur les **métiers opérationnels** (équipiers, baristas, livreurs), métiers les plus représentés dans la branche. Les compétences prioritaires étaient alors **la relation et l'accueil client** ainsi que le savoir-être, indispensables dans l'exercice de ces métiers qui gèrent en direct les relations avec les clients.

2

La diminution du temps de travail et la baisse des effectifs sont les premières conséquences en termes de gestion des ressources humaines citées par les établissements de la branche. Ces derniers ont pour habitude de **réaliser des recrutements réguliers** (en raison du turnover naturel dans la branche). Ces pratiques ont été stoppées pendant la crise et vont devoir reprendre pour assurer la reprise. C'est pourquoi **l'accompagnement au recrutement et à la formation** constitue le premier enjeu cité par les établissements.

3

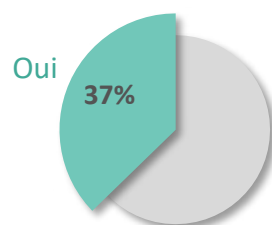
Pour une majorité d'établissements interrogés, la crise sanitaire n'a pas engendré d'apparition ou de disparition de métiers et n'a pour l'instant pas accentué les difficultés de recrutement (les recrutements étant suspendu ou ralentis pour une majorité d'entre eux). Les besoins restent alors sensiblement les mêmes, avec une attention particulière néanmoins sur **les évolutions en termes de relation clients dans un contexte « post crise sanitaire »** (respect des normes d'hygiène, retour des clients en salle...) **et de management** (motivation des équipes).

Impact de la crise sur les métiers

Les établissements de petite taille anticipent la disparition de certains métiers, tandis que les plus grands vont faire face à des difficultés de recrutement

Selon vous, la crise va-t-elle accélérer la disparition de certains métiers ?

Source : enquête, traitement KYU



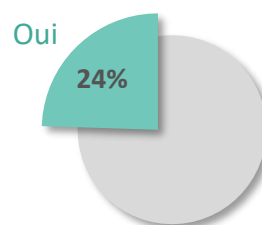
Une diminution des emplois ou une évolution des métiers plus qu'une disparition

La majorité des répondants estimant que la crise accélère la disparition de métiers ne citent pas directement les métiers de la branche. Plus d'un tiers d'entre eux désignent l'ensemble des métiers de l'hôtellerie-restauration, probablement car ils disposent d'autres établissements de restauration. Près d'un quart des répondants évoquent aussi les établissements indépendants ou de proximité. Il s'agit alors plutôt d'une diminution des emplois et non pas de disparition de métiers.

Les autres métiers cités relèvent plutôt de transformation que de disparition. Les métiers d'accueil par exemple sont amenés à évoluer suite aux interdictions de recevoir du public durant la crise et à la digitalisation du parcours client. Les répondants sont avant tout des TPE ou indépendants.

Selon vous, la crise va-t-elle faire émerger de nouveaux métiers dans votre entreprise ?

Source : enquête, traitement KYU

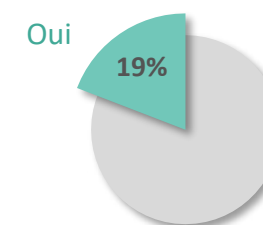


Digital, livraison et plonge

Près d'un quart des répondants affirment que la crise va faire émerger de nouveaux métiers dans leur entreprise. Ce sont avant tout des établissements de groupe, en charge de la stratégie globale de l'entreprise. Ainsi, plus de 40% des répondants mentionnent l'émergence de métiers autour du **digital**. Parmi eux, 42% évoquent spécifiquement le poste de community manager. Les métiers autour de la **livraison** à domicile sont également cités par près de 70% des répondants. Il peut s'agir d'un service développé en interne ou pris en charge par des plateformes indépendantes. Les métiers liés au développement d'autres canaux de vente sont aussi cités (Drive, Click&collect, vente à emporter...). Enfin, des postes de **plonge** pourraient aussi apparaître d'ici 2023. Ce phénomène vient plutôt de la législation sur la fin du jetable que de la crise sanitaire.

Selon vous, la crise va-t-elle accentuer vos difficultés de recrutement ?

Source : enquête, traitement KYU



Des difficultés pour le recrutement des équipiers

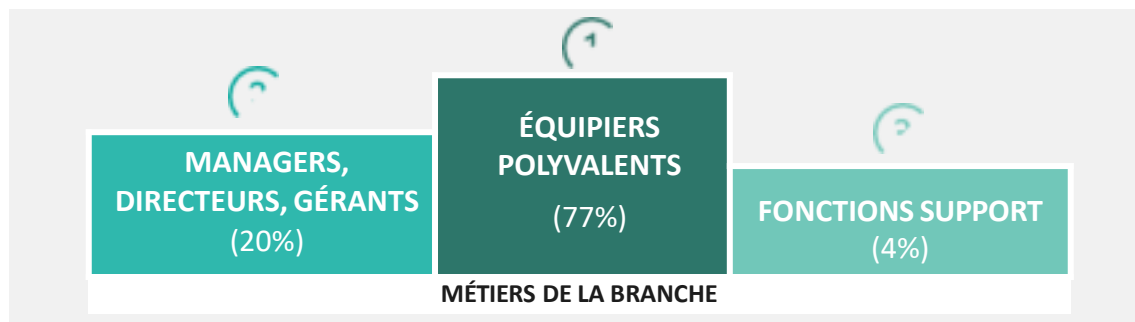
Un répondant sur cinq pense que la crise va accentuer ses difficultés de recrutement. Il s'agit surtout des groupes, et des établissements de plus de 10 salariés, qui ont donc un besoin de main-d'œuvre important. Les difficultés de trésorerie et le manque de visibilité sur les derniers mois ont réduit les projets de recrutement et donc les difficultés. **Ces dernières devraient reprendre à la reprise.** Les établissements s'inquiètent du déséquilibre entre l'offre et la demande à la sortie de la crise, alors que l'ensemble de la filière recrutera à nouveau. Certains estiment que ce phénomène sera accentué par le manque de motivation des candidats (retour à des horaires soutenus...). Selon les établissements, ces contraintes de recrutement pèseront avant tout sur les postes d'équipiers (62%), qui constituent la majorité des recrutements dans la branche.

Profils les plus fragilisés

Surreprésentés au sein de la branche et très mobiles, les employés et les équipiers polyvalents ont été les plus touchés par la crise

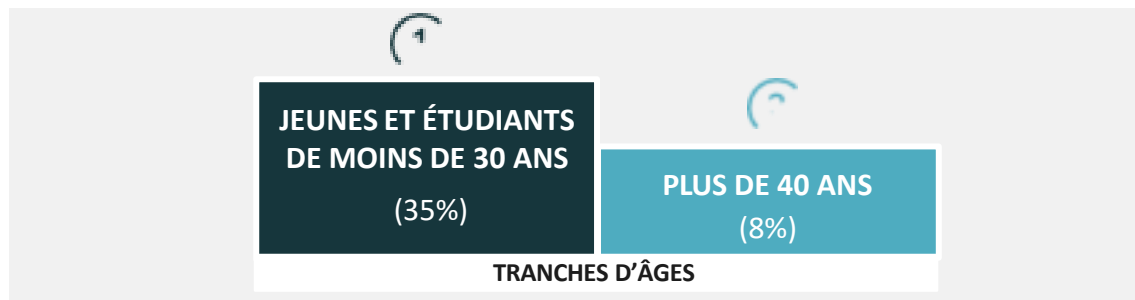
Les équipiers polyvalents ainsi que les jeunes de moins de trente ans sont les profils qui ont été le plus impacté par la crise selon les répondants

Source : Enquête, traitement KYU



Note de lecture : 77% des personnes ayant identifié un profil particulièrement touché par la crise ont cité les métiers d'équipier.

Note méthodologique : traitement des champs ouverts par analyse sémantique.



Les profils des employés et équipiers polyvalents sont les touchés par la crise sanitaire parmi les métiers de la branche.

- À la question « Quels sont les profils de salariés qui ont été le plus impactés par la crise ? », les employés et équipiers polyvalents sont cités par 77% des répondants, soit cinq fois plus que les postes de managers, directeurs ou gérants. Cette forte proportion s'explique notamment par la surreprésentation la CSP (catégorie socio professionnelle) « Employé », qui correspond à 83% des effectifs de la branche.
- Certains établissements précisent la fonction des équipiers les plus touchés. Les fonctions de service sont deux fois plus citées que celle de cuisine ou de production.
- Les postes d'équipiers et d'employés polyvalents sont majoritairement occupés par des profils jeunes et étudiants. Les jeunes de moins de trente ans et les étudiants sont ainsi cités par plus d'un tiers des répondants (35%) comme les profils les plus touchés. Plus d'un tiers des salariés de la branche (35%) font partie de la tranche d'âge des 20-25 ans. Plus mobiles, les étudiants expliquent une partie du turn-over traditionnel de la branche, permettant ainsi un ajustement de la main-d'œuvre en temps de crise.
- Selon les établissements, certains équipiers polyvalents cumulent leur emploi à temps partiel dans la restauration rapide avec un autre métier. Les mesures d'activité partielle ont pu en inciter certains à quitter la branche pour se consacrer pleinement à leur activité complémentaire.

Les managers ont été moins cités parmi les profils touchés.

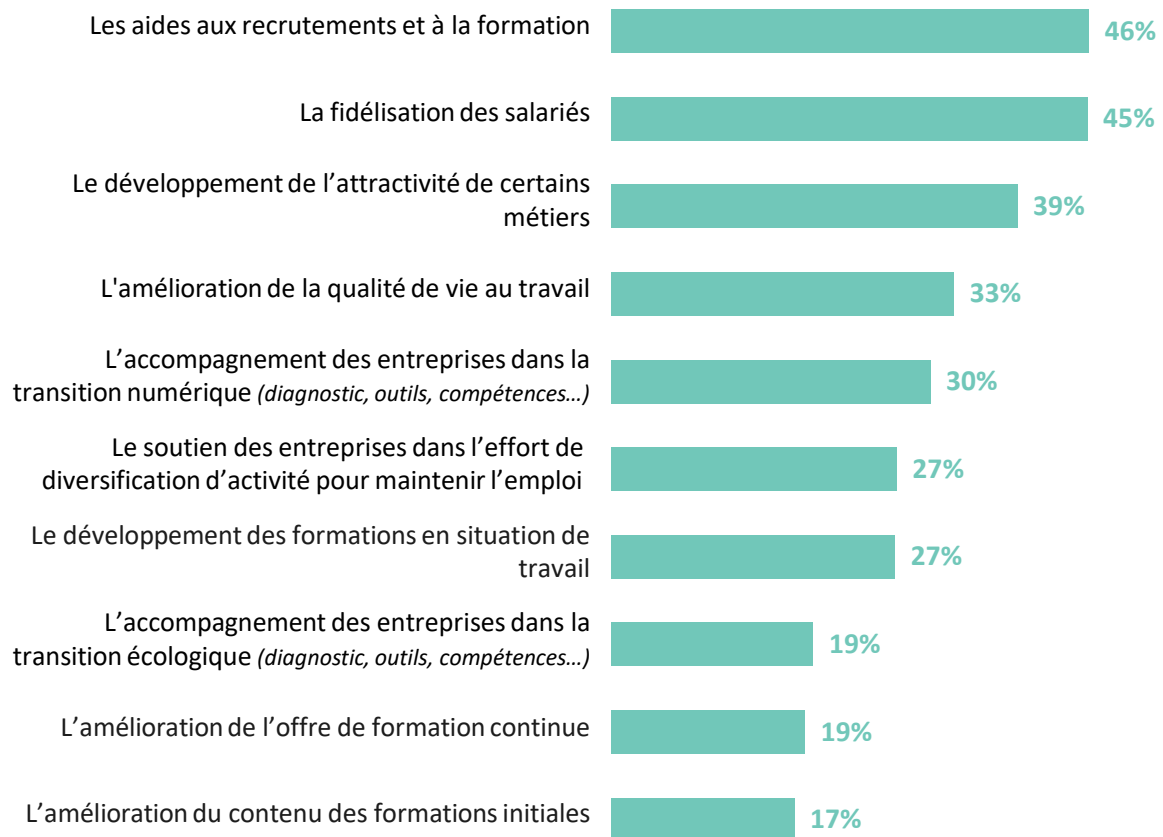
- Parmi les répondants, 17% évoquent les postes de manager, gérant ou directeur comme touchés par la crise. Selon les entreprises, ces profils sont souvent issus de parcours d'évolution interne.

Enjeux prioritaires emploi / formation

Le recrutement et la fidélisation parmi les enjeux emploi / formation les plus cités par les établissements de la branche

Top 10 des enjeux les plus prioritaires sur le champ de l'emploi et de la formation selon les établissements de la branche

Source : enquête, traitement KYU



L'attribution d'aides aux recrutements et à la formation est considérée comme un enjeu prioritaire dans les mois à venir pour près de la moitié des établissements interrogés.

- Les établissements anticipent de **forts besoins en main-d'œuvre à la reprise de l'activité**, ce qui peut expliquer l'importance des aides au recrutement. Certains évoquent la mise en place de campagnes de recrutement à grande échelle, par des « jobs datings » par exemple.
- Les établissements évoquent l'importance des formations pour **préparer l'ensemble des équipes (équipiers comme managers) à la reprise**, notamment dans la perspective du retour des clients dans les restaurants et de la gestion d'une nouvelle relation clientèle (plus inquiets, plus agressifs...). Outre les compétences développées, les formations permettent aussi de créer voire de recréer du lien au sein des équipes de salariés.
- Certains établissements déclarent faire face à des **difficultés pour recourir aux aides au recrutement et à la formation** : identification des aides, complétion des demandes, respects des délais, accompagnement des salariés dans leurs demandes...
- Les plus grands établissements (plus de 50 salariés) mentionnent également des besoins en formation continue professionnelle et sur les parcours et évolutions internes, notamment pour les postes de managers.

Pour préparer la reprise, la fidélisation des salariés et le développement de l'attractivité de certains métiers de la branche apparaissent également cruciaux.

- C'est le cas pour près des deux tiers des établissements de plus de 10 salariés. La fidélisation est d'autant plus importante que certains établissements déclarent avoir perdu des salariés durant la crise, au profit de secteurs moins touchés comme la grande distribution. Cela fait également écho à la problématique d'attractivité de certains métiers, cité par 39% des répondants.
- Pour fidéliser les salariés et attirer de nouvelles recrues, ils suggèrent alors de mettre en valeur la plus-value des métiers de la restauration rapide : proposer des parcours professionnels complets et des formations qui pourront être réutilisés dans divers secteurs.

Enjeux prioritaires emploi / formation

Zoom sur la formation

Les établissements évoquent des besoins en formation sur différentes thématiques :

- **Sur le savoir-être et l'accueil client**, notamment après une année où les contacts clients ont été très limités. Les équipiers comme les managers doivent s'adapter aux nouveaux comportements et renforcer leur sensibilité client (sens des relations, sensibilité commerciale, communication, gestion des conflits...).
- **Sur le management et l'organisation**, avec notamment un focus particulier sur :
 - **L'animation d'équipes**, rendue indispensable après des périodes prolongées d'activité partielle (motivation des salariés, intégration des nouvelles recrues, identification des besoins, construction des parcours individuels...)
 - **Les connaissances économiques de la vie d'entreprise** (gestion, pilotage...), encore plus indispensables en période de crise. Ces thématiques sont plutôt à destination des fonctions d'encadrements.
- **Sur l'hygiène** et le respect des protocoles, amenés à se renforcer et à évoluer.
- **Sur le numérique** et l'informatique, qui se retrouve dans de plus en plus de sphères des établissements : dans la gestion des flux, dans le commercial, dans la formation des collaborateurs, dans la communication, le marketing... Ce phénomène entraîne des besoins divers selon les structures (réseaux sociaux, cybersécurité, création de sites internet...).

Concernant les contenus des formations, les établissements regrettent parfois un manque de cohérence avec la réalité terrain. Les organismes de formation doivent mieux s'adapter aux spécificités de la restauration rapide (contexte avec beaucoup de procédures, des périodes de rush...) et des publics (profils parfois éloignés des compétences de base, numériques...). Ceci est mis en avant dans la formation initiale (dans les lycées professionnels par exemple), mais aussi dans la formation continue professionnelle. Certains professionnels de la branche proposent la création d'une certification (niveau Bac+2) Chef d'équipe en restauration rapide. D'autres évoquent la nécessité de mieux accompagner les salariés dans l'appréhension des formations en distanciel. Plus mobilisés pendant la crise, ces modes de formation doivent rester simples et accessibles pour les salariés.

Sur le financement des formations, les établissements relèvent des difficultés diverses : identification des aides, délais de remboursements des frais de formation trop longs, délais de demande de prise en charge trop courts (pour l'alternance par exemple), démarches administratives compliquées (accompagner les salariés dans leurs VAE, demander un financement via le FNE Formation, compléter les documents demandés...), changement dans les montants pris en charge (sur des dispositifs régionaux), etc.

PRINCIPAUX BESOINS EN FORMATION

EXPRIMÉS DANS LA BRANCHE

Relation et accueil client

Management

Hygiène

Numérique

Merci de votre attention !



Étude réalisée par le cabinet KYU Associés

136 Bd Haussmann - 75008 Paris | <https://www.kyu.fr/> | + 33 1 56 43 34 33

Équipe projet

Bernard ALBERTI | Claire MAZOYER | Sylvaine CARTERON

