

ECO CONCEPTION D'UNE OFFRE DE RESTAURATION

Test de mise en œuvre avec une carte nationale
saisonnière de l'enseigne Il Ristorante.

SYNTHESE

Novembre 2024

REMERCIEMENTS

Rizoa remercie l'ADEME qui a rendu l'étude possible en acceptant d'y participer financièrement mais aussi et surtout en lui reconnaissant son caractère innovant.

Rizoa tient ensuite à remercier Marion, Présidente d'Agapes Restauration, pour son engagement et son soutien sans faille. Nous remercions les collaborateurs et collaboratrices de Il Ristorante et en particulier Aurélia et Christopher pour leur confiance. Rizoa remercie chaleureusement les anciens membres de Karbon : Marie, Lambert, Nance, Sylvio et Baptiste.

Et merci à toutes celles et ceux qui ont contribué ou apporté leur soutien à cette étude.

CITATION DE CE RAPPORT

AGAPES, Il Ristorante, Rizoa et Karbon .2021. Eco conception d'une offre de restauration. 24 pages.

Cet ouvrage est disponible en ligne <https://librairie.ademe.fr/>

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (art. L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (art. 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé de copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par reprographie.

Ce document est diffusé par l'ADEME

ADEME

20, avenue du Grésillé

BP 90 406 | 49004 Angers Cedex 01

Numéro de contrat : 22HFD0617

Étude réalisée par AGAPES, Il Ristorante, Rizoa et Karbon pour ce projet cofinancé par l'ADEME

Coordination technique - ADEME : RIMBAUD Audrey, DEPARTE Alba

Direction/Service : Direction Bioéconomie et Energies Renouvelables / Service Agriculture, Forêt et Alimentation

Résumé

Cette étude porte sur l'introduction de critères environnementaux et nutritionnels dans l'évaluation de la performance d'une carte de restauration, en complément des indicateurs traditionnels de rentabilité financière et de désirabilité client. Menée pour la marque IL RISTORANTE (cuisine italienne) de l'écosystème Agapes Restauration, l'étude s'inscrit dans une démarche de réduction des impacts environnementaux tout en préservant l'identité de marque et la performance économique.

Le projet, piloté par RIZOA en collaboration avec KARBON et cofinancé par l'ADEME, s'est concentré sur l'élaboration de la carte saisonnière printemps-été 2024. La méthodologie déployée a permis de :

- Intégrer des données d'analyse de cycle de vie (ACV) des aliments fournis par l'ADEME et d'y inclure des éléments spécifiques aux produits de la marque,
- Évaluer systématiquement les impacts environnementaux et nutritionnels des recettes,
- Accompagner l'équipe de restauration dans l'interprétation et l'utilisation de ces nouvelles données,
- Identifier les recettes à conserver, améliorer ou supprimer de la carte,
- Mesurer les gains réalisés après optimisation.

Les résultats démontrent qu'il est possible d'obtenir des améliorations significatives sur les nouveaux critères, particulièrement en matière d'émissions de gaz à effet de serre, sans compromettre la rentabilité de l'entreprise. Le succès de cette approche a conduit IL RISTORANTE à intégrer définitivement cette méthodologie dans ses processus de création des cartes nationales, marquant ainsi une évolution significative dans la conception de ses offres de restauration.

Cette expérience pilote illustre la possibilité d'allier performance environnementale et économique dans le secteur de la restauration commerciale, ouvrant la voie à une transformation durable des pratiques du secteur

SOMMAIRE

1. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DE L'OPÉRATION.....	5
1.1. Finalité de l'étude	5
1.2. Objectifs internes	5
1.3. Périmètre de l'étude	5
1.4. Contexte de l'étude.....	6
1.5. Organisation de l'étude.....	7
1.6. Séquencement et calendrier prévisionnel.....	8
2. RESULTATS DE L'ETUDE.....	11
2.1. Analyse de la carte printemps-été 2023	11
2.2. Analyse de la carte printemps-été 2024 avant lancement.....	12
2.3. Analyse de la carte printemps-été 2024 en cours de période.....	14
2.4. Analyse de la carte printemps-été 2024 en fin de période	15
2.5. Synthèse des résultats	16
3. Perspectives et Recommandations	18
4. Conclusions générales et suites envisagées	19
INDEX DES TABLEAUX ET FIGURES	21
SIGLES ET ACRONYMES.....	22

1. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DE L'OPÉRATION

1.1. Finalité de l'étude

L'étude visait premièrement à évaluer les effets d'une mesure des impacts environnementaux et nutritionnels des recettes sur les choix de construction d'une carte. De plus, nous avons évalué le croisement des données obtenues avec les données économiques : amélioration des recettes existantes, éco-conception des nouveaux plats, amélioration du sourcing, ... L'objectif était la réduction des externalités négatives, conformément aux engagements RSE de la marque (climat notamment), sans nuire à son identité et à sa rentabilité.

1.2. Objectifs internes

L'étude était l'opportunité de :

- Vérifier la faisabilité d'une mesure de la performance environnementale des recettes à l'échelle (nombreuses références), avec les informations disponibles, dans un mode itératif mais sous contrainte de temps
- Vérifier la pertinence des critères et indicateurs retenus ainsi que l'exploitabilité des résultats obtenus pour :
 - effectuer des arbitrages dans l'offre (au moment de la création de la carte saisonnière)
 - évaluer les performances financières et extra-financières des activités.
- Faire le lien avec les indicateurs suivis dans le cadre de la DPEF¹.
- Disposer de savoirs et de savoir-faire permettant de répéter l'opération si celle-ci se révèle concluante.
- Développer une offre de services internes pour les marques qui souhaitent dupliquer cette opération.

L'étude s'est basée sur des données d'analyse de cycle de vie semi-spécifiques (sources Agribalyse complétées de caractéristiques produits issues des référentiels internes), de données de valeurs nutritives (sources Ciqua) et de données économiques (référentiels internes produits, historiques des activités et des ventes).

1.3. Périmètre de l'étude

La marque visée par l'étude était [Il Ristorante](#), qui fait partie de l'écosystème de marques [Agapes Restauration](#).

Créée en 2006, Il Ristorante est une **chaîne de restauration à table thématisée autour de la gastronomie italienne**, comptait 27 restaurants et 650 collaborateurs.trices à fin 2023. La qualité des matières premières sourcées directement en Italie pour les produits identitaires, ainsi qu'une cuisine principalement faite maison sont les principaux atouts de la marque qui veut garantir l'authenticité et la qualité de son offre.

¹ En France, les articles L. 225-102-1, et R. 225-104 à R. 225-105-2 (2017) du code de commerce régissent la déclaration annuelle de performance extra-financière, complétant la loi Sapin 2 ou le devoir de vigilance. Il s'agit de la transcription d'une directive européenne datant de 2014 (aussi appelée NFRD pour Non Financial Reporting Directive) publiée en vue de contribuer aux 6 objectifs environnementaux fixés par l'Union européenne (atténuation des émissions de carbone, adaptation au dérèglement climatique, gestion de l'eau, lutte contre les pollutions, protection de la biodiversité, transition vers une économie circulaire).

Volontaire, Il Ristorante a adhéré au service [EcoTable](#) en 2022 et a réalisé un bilan carbone (scope 3) en 2023 pour confirmer les leviers prioritaires à actionner. L'enseigne se donne déjà plusieurs priorités pour les prochaines années pour réduire l'impact de ses activités sur le climat et sur le vivant:

- réduire drastiquement les pertes de matière et d'énergie
- privilégier les ingrédients issus d'une agriculture et d'une pêche plus responsables
- respecter la saisonnalité des produits
- éco-concevoir ses cartes et ses recettes, et introduire davantage d'alternatives végétales.

L'étude devait permettre à cette marque de mettre en pratique cette dernière ambition et de mesurer les effets des efforts consentis.

1.4. Contexte de l'étude

Des données d'impacts en libre accès qui facilitent l'évaluation des cartes

L'ADEME travaille depuis plusieurs années sur la qualification environnementale des produits alimentaires et a développé une base de données publique, [Agribalyse](#). Cette base permet d'évaluer rapidement et facilement l'impact des produits à partir de données génériques issues d'Analyses de Cycles de Vie (ACV) réalisées sur des mix moyens de consommation en France.

Avec sa base Ciquel, l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES) fournit des informations relatives à la nutrition sur la plupart des produits de la base Agribalyse.

Le libre accès à ces données permet d'envisager le développement d'outils simples pour l'évaluation systématique et à moindre coût des impacts environnementaux et nutritionnels des ingrédients et des recettes en amont du lancement d'une nouvelle offre de restauration ou de changement de recettes à la marge.

L'extra-financier qui nourrit l'évaluation de la durabilité des entreprises

Au travers de leur déclaration de performance extra financière, les marques de l'écosystème Agapes témoignent des efforts consentis et de leur volonté de créer de la valeur sociale, écologique et sociétale conjointement à la création de valeur économique. Le pilotage de cette valeur extra-financière est un objectif pour toutes les marques de l'écosystème ; objectif renforcé par l'entrée en application prochaine des jeux de normes socio-environnementales de la directive CSRD, et l'[obligation de produire un rapport de durabilité](#).

L'intrant alimentaire est le premier poste d'émission des gaz à effet de serre, et sans doute le principal enjeu écologique (eau, biodiversité...).

L'impact de l'intrant alimentaire est directement lié à l'offre commerciale qui reste le principal lien avec les convives et leur santé. Nature, quantité et origine du produit, mode de production, modèle de distribution, approvisionnement sont autant de leviers d'atténuation des externalités négatives.

Une carte nationale qui se renouvelle chaque saison

Il Ristorante assure la conception de ses cartes au minimum deux fois par an pour intégrer la saisonnalité des produits dans son offre. Les deux grandes cartes "Automne - Hiver" et "Printemps - Été" sont complétées par des cartes événements (noël, Saint-Valentin...). Ce fonctionnement présente l'avantage de multiplier les occasions d'améliorer les performances environnementales et nutritionnelles des recettes.

L'offre est construite par une organisation centralisée, le Comité Offre, qui s'appuie sur le savoir-faire des chef.fe.s en restaurants pour créer de nouvelles recettes et les tester. Une fois validées, les cartes nationales s'imposent aux succursales et pour partie aux restaurants franchisés.

Le Comité Offre, qui regroupe de nombreuses fonctions de l'entreprise (opération, marketing, achat, RSE et finance), manage le processus de conception des cartes. Il propose et fait valider les nouvelles cartes au Comité de Direction avant lancement. Le processus de conception débute près de cinq mois avant le lancement d'une nouvelle carte.

L'étude a dû s'inscrire dans ce laps de temps.

Une offre évaluée sans données environnementales et nutritionnelles chiffrées

Historiquement, la conception de l'offre s'appuie sur des données issues principalement du contrôle de gestion (données de ventes, rentabilité, ...), du marketing (benchmarking, tendances, résultats d'enquêtes clients...) et des achats (état des marchés d'approvisionnement...). Ces données sont complétées de l'appréciation qualitative des opérationnels (présentation, goût, temps et difficulté de préparation...) et des exigences en matière d'atténuation des risques sur la santé (substances controversées, allergènes...) et l'environnement (conditionnement, origine, présence ou non de viande rouge...).

Avant cette étude, Il Ristorante ne disposait pas de données chiffrées et objectives pour évaluer l'impact environnemental et nutritionnel de ses recettes.

Ce type d'informations en complément des éléments économiques est un prérequis pour prendre des décisions éclairées et objectives sur les plats à retenir, à améliorer ou à supprimer de la prochaine carte.

1.5. Organisation de l'étude

Intervenant.es

Agapes a confié le pilotage de l'étude à **Rizoa**², cabinet interne de conseil spécialisé dans l'innovation au service de la transition alimentaire.

Agapes a également décidé de se faire accompagner de **Karbon**³ pour la mesure d'impact environnemental. Karbon est un éditeur de logiciels d'éco-conception. L'expertise de Karbon a été sollicitée pour mettre à disposition un outil permettant de mesurer l'impact environnemental de l'ensemble des plats du groupe grâce aux données issues d'Agribalyse 3.1. Karbon avait pour mission d'automatiser au maximum les calculs d'impact des plats grâce à leur technologie.

Gouvernance du projet

Les Chef.fes de Projet Rizoa et Karbon se sont appuyé.es sur les équipes techniques et administratives de leurs entreprises respectives, notamment pour assurer le lien avec l'ADEME.

² Rizoa a pris son autonomie le 1er août 2024. Rizoa propose désormais une plateforme de données alimentaires susceptible de nourrir de nombreux cas d'usage développés ou non par Rizoa. Les solutions Rizoa peuvent s'adresser à de nombreux clients de l'alimentaire, au-delà de l'écosystème qui l'a vu naître.

³ La société Karbon a été liquidée l'été 2024, quelques semaines après la finalisation des calculs d'impact environnemental des recettes pour l'étude.

La Cheffe de projet Il Ristorante s'est appuyée sur le Comité de Direction, d'une part, pour les orientations et décisions stratégiques et économiques, et sur le Comité Offre, d'autre part, pour les questions tactiques et opérationnelles relatives aux recettes et menus.

1.6. Séquencement et calendrier prévisionnel

L'étude s'est déroulée en trois séquences du mois de mars 2023 au mois de novembre 2024.

SÉQUENCE 1 : Préparation au calcul d'impact

Cette séquence en 6 étapes permettait de monter en qualité les données des référentiels ingrédients et recettes Il Ristorante et de les mettre en relation avec les données disponibles dans Agribalyse et Ciqua.

- **Tâche 1 : Rationaliser les données (Il Ristorante)**
Montée en qualité des données du référentiel interne avec recours éventuels aux fiches techniques.
- **Tâche 2 : Matching ingrédients (Algorithme Karbon)**
Recherche de correspondance entre les ingrédients du référentiel et les produits présents dans la base Agribalyse
- **Tâche 3 : Formatage des recettes / Mise à plat**
Suppression des niveaux d'indentation dans les recettes pour obtenir une liste d'ingrédients sur un seul niveau
- **Tâche 4 : Matching catégorie**
Recherche de correspondance entre références Agribalyse et Ciqua et collecte des informations de nutrition.
- **Tâche 5 : Utilisation des proxys ingrédients**
Choix et validation des proxys pour les ingrédients n'ayant pas de correspondance dans Agribalyse
- **Tâche 6 : Application des procédés de transformation**
Identification des transformations que subissent les ingrédients (épluchage, cuisson) et application de coefficients

SÉQUENCE 2 : Calculs d'impacts

Cette séquence en 2 étapes a permis de mesurer les impacts des ingrédients et recettes à partir des informations collectées dans les bases publiques et enrichies des données disponibles dans les référentiels. Elle se conclut avec l'intégration des informations dans le système d'information riza.

- **Tâche 7 : Calcul des impacts**
Mesure d'impact multifactoriel sur base de la méthode EF 3.1 et du score environnemental
- **Tâche 8 : Transmission des données calculées**
Restitution des données calculées à Agapes au format attendu pour intégration (data food platform) et exploitation dans les outils internes d'évaluation des plats

SÉQUENCE 3 : Exploitation des résultats et conduite du changement

Cette séquence en 2 étapes, essentiellement réalisée par rizo et Il Ristorante, visait une utilisation des données produites pour nourrir les réflexions et enrichir les débats autour de l'offre Il Ristorante et faciliter les arbitrages.

- **Tâche 9 : Exploitation des résultats des mesures d'impacts**

Création d'un modèle de données et de requêtes permettant de croiser les éléments d'impacts calculés avec d'autres dimensions sur différents axes d'analyse.

Création d'objets dans un dataviz⁴ en vue de faciliter la production de rapports et outils d'aide à la décision

- **Tâche 10 : Communication et Conduite du changement**

Agapes souhaitait capitaliser sur les résultats de l'étude pour ancrer les pratiques d'écoconception et de pilotage des impacts dans les marques participant à l'expérimentation. Les résultats seront également valorisés auprès des autres marques de l'écosystème pour les engager le plus rapidement et le plus massivement possible dans cette démarche.

Pilotage général de l'étude

Agapes assurait des points d'avancement avec les représentants désignés des marques participant à l'étude au moins une fois par mois. Ces points permettaient de faire part des principales réalisations, des consommations de charge et de prestations, des éventuels freins et de discuter des solutions pour les lever, des objectifs à atteindre pour le prochain point. En complément, Agapes assurait des réunions hebdomadaires avec Karbon pour veiller à l'avancement des tâches techniques.

Sensibilisation à l'ACV et à l'écoconception

Avant de procéder au lancement de l'étude et entre chaque temps du déroulé de l'étude faisant appel à de nouvelles compétences dans la marque, une sensibilisation à l'analyse de cycle de vie (et à ses limites) et à l'écoconception a été réalisée. Cette sensibilisation remet le sujet dans le contexte interne de définition d'une stratégie d'atténuation des émissions de gaz à effet de serre et de mise en mouvement des marques sur le sujet.

Déroulé et intégration dans les processus internes de création de l'offre

Agapes a mené l'étude en suivant la chronologie suivante :

- temps 1 : embarquement des équipes.

Cette analyse sur 10 recettes a permis de produire un échantillon et de recueillir les impressions des équipes de la marque, de discuter des indicateurs à approfondir et de tester la mise en forme. Cela a permis de cibler les données à collecter, et d'adapter la mise en forme des résultats pour qu'ils soient facilement exploitables par la marque et compréhensibles du plus grand nombre, ... L'analyse était au niveau de la recette à ce stade.

- temps 2 : passage à l'échelle

Fort des retours obtenus sur le temps 1, l'ensemble de la précédente carte saisonnière a été évaluée. A ce stade, l'analyse a été réalisée au niveau de la carte et des recettes qui la

⁴ Logiciel de visualisation de données.

composaient. Les indicateurs économiques, environnementaux et nutritionnels ont été croisés pour mettre en évidence les axes prioritaires d'amélioration compatibles avec les tendances de vente et impératifs économiques. Les résultats ont été compilés et restitués par Agapes au Comité de l'Offre de la marque de façon détaillée et de façon plus synthétique au CODIR. Le but était d'alimenter les briefs de préparation de la nouvelle carte avec les données de l'étude (au même titre que les informations relatives aux tendances du marché, ...).

- temps 3 : assistance à l'éco conception de la carte saisonnière suivante

Après avoir informé la marque de l'impact des plats de la carte précédente lors du brief, des pistes d'amélioration et d'écoconception des recettes ont été recherchées et proposées à la direction de l'offre. Les recommandations retenues par la direction ont été présentées aux équipes opérationnelles chargées de concevoir le projet de nouvelle carte.

- temps 4 : évaluation des nouveautés à la carte

A l'issue du travail de conception de la nouvelle carte, les impacts environnementaux et nutritionnels des nouveautés ont été évalués. Les résultats ont été communiqués à la direction de l'offre avant lancement de la carte.

- temps 5 : évaluation de la carte et des résultats à escompter

Une fois la carte validée, une dernière mesure d'impact a été réalisée pour évaluer les résultats à escompter avec différentes hypothèses d'évolution des ventes ; l'idée étant de s'assurer que les résultats obtenus étaient cohérents avec les ambitions de la marque en termes d'atténuation de ses impacts environnementaux notamment.

- temps 6 : Mise en œuvre et suivi de progression des ventes

2 mois après lancement de la nouvelle carte, une mesure d'impact a été réalisée pour mettre en évidence les premières tendances et les éventuels ajustements à réaliser en cas de non-respect des objectifs.

- temps 7 : Bilan de l'étude et des actions d'éco-conception

Le bilan a été réalisé puis présenté au CODIR quelques semaines avant la fin de la carte. Cette étape avait pour but de vérifier les résultats obtenus et les améliorations possibles pour les prochaines cartes. Une réunion de clôture a été organisée en présence de l'ADEME pour marquer la fin de l'étude et valoriser cette expérience.

2. RESULTATS DE L'ETUDE

2.1. Analyse de la carte printemps-été 2023

L'analyse sur la carte printemps-été 2023 a montré que toutes les recettes figurant dans le top 10 des recettes ayant l'impact environnemental le plus élevé sont carnées (80% viande rouge). Elles représentent près d'un quart de la marge. Les pizzas et les pâtes, qui représentent la famille avec le plus gros taux de prise, ne figurent pas dans ce classement.

	Single Score (mPt/portion)	Note Eco (A à E)	Base protéique	Rapport PA/PV
ENTRECÔTE VBF PARMESAN	0,95	D	Bœuf	89%
TAGLIATA ESTIVA	0,61	D	Bœuf	80%
TARTARE DE BOEUF ROSSO	0,56	D	Bœuf	71%
CARPACCIO CIPRIANI	0,44	D	Bœuf	71%
SALTIMBOCCA ESTIVO	0,43	C	Veau	75%
CARPACCIO BOEUF STRACIATELLA	0,42	D	Bœuf	69%
SCALOPPINE ALLA MILANESE	0,36	C	Veau	68%
PLANCHE DE CHARCUTERIE	0,35	D	Porc	84%
SAINT PIERRE ALLA SICILIANA	0,35	C	Poisson	79%
LASAGNE BOLOGNESE	0,33	C	Bœuf	59%

Tableau 1. Classement par ordre décroissant d'impact environnemental (single score)

Le tableau ci-dessus présente une note Eco permettant de classer les recettes sur une échelle de A (moins impactante) à F (plus impactante). Le but est de faciliter la lecture des résultats. Ce classement à usage interne se base sur la méthode publique du score environnemental⁵.

Pour générer une marge brute (hors frais de personnel et frais de structure) de 1000€ht, l'impact environnemental est plus ou moins important selon les recettes. En moyenne, Il Ristorante génère 186 KgCO₂e pour générer 1000€ de marge brute. Cette dette écologique peut être amoindrie en choisissant de privilégier les recettes dont le ratio est le plus faible et en retravaillant ou en supprimant les recettes avec le ratio le plus élevé.

	Intensité du modèle (kg CO ₂ e/K€ marge)	Classement en Taux de prise
PLANCHE APÉRITIVE GMDE 1 PERS	1057	65eme (0.06%)
ENTRECÔTE VBF PARMESAN	712	29eme (1.85%)
TAGLIATA ESTIVA	521	16eme (2,99%)
TARTARE DE BOEUF ROSSO	469	15eme (3.00%)
CARPACCIO BOEUF STRACIATELLA	410	32eme (1.62%)
CARPACCIO CIPRIANI	396	43eme (1.15%)
SALTIMBOCCA ESTIVO	367	14eme (3.02%)
MORTADELLE A PARTAGER	330	63eme (0.14%)
LASAGNE BOLOGNESE	313	6eme (3.94%)
MOUSSE CHOCOLAT	311	27eme (2.09%)

Tableau 2. Classement par ordre décroissant d'intensité carbone pour une marge prédéfinie

⁵ cf détail de la formule <https://docs.score-environnemental.com/> NB: Aucun Bonus/Malus n'a été appliqué.

L'évolution des taux de prise est également un point à analyser pour mesurer l'impact client potentiel des décisions prises (et des efforts de sensibilisation à faire auprès des équipes et des clients pour les choix difficiles).

A l'issue de cette première analyse de carte, les principales modifications décidées pour la carte suivante ont porté sur :

- La suppression de l'entrecôte, plat fortement émissif en carbone
- La révision des recettes les plus émissives
- Le développement d'alternatives à la viande rouge, dans l'esprit de la cuisine italienne
- Le renouvellement d'options nativement végétariennes
- La réduction des espèces de poissons à éviter car sous tensions fortes (saumon, cabillaud) et le remplacement de ceux issus de pêcheurie hors de zones très sensibles
- Le développement de l'offre antipasti à partager, à impact réduit et dans l'air du temps
- Le retour de certains ingrédients faits maison avec une gestion des chutes (fin de meule...)
- L'intégration d'une gamme de desserts miniatures

2.2. Analyse de la carte printemps-été 2024 avant lancement

L'impact moyen par portion⁶ des recettes à la carte PE 23 était de 0.25 mPt (34 plats principaux hors variantes), avec la décomposition suivante par sous-famille :

			Echelle d'impact environnemental				
Famille	Sous-famille	PE 2023	A	B	C	D	E
PLATS	PASTA	0.18 mPt/portion	0%	33%	56%	11%	0%
	PIATTI	0.32 mPt/portion	0%	13%	62%	25%	0%
	PIZZA	0.14 mPt/portion	13%	62%	25%	0%	0%
	SALADES	0.15 mPt/portion	0%	40%	60%	0%	0%
	CARPACCIO & TART.	0.40 mPt/portion	0%	0%	25%	75%	0%
Global		0.25 mPt/portion	3%	32%	47%	18%	0%

Tableau 3. Répartition des plats principaux de la carte PE23 par échelle d'impact (ecoscore)

Comparativement, **les recettes à la carte PE24 sont moins impactantes**, à l'exception des plats de la sous-famille des salades dont l'impact augmente en moyenne de 0.03 mPt par portion.

Au global, une légère atténuation est enregistrée (-0.01 mPt).

⁶ La "portion" est l'unité utilisée car elle correspond à ce qui est réellement servi aux client.es. La "portion" tient compte des grammages de chaque ingrédients, tels que décrits dans les fiches recettes utilisées par les chef.fes en cuisine.

La proportion de plats D est en nette baisse (-10pts). Mais ce bon résultat est minoré par une augmentation significative de la proportion de plats C (+20pts), au détriment notamment des plats B (-12pts).

			Echelle d'impact environnemental				
Famille	Sous-famille	PE 2024	A	B	C	D	E
PLATS	PASTA	0.16 mPt/portion ↘	17%	17%	66%	0%	0%
	PIATTI	0.28 mPt/portion ↘	0%	9%	82%	9%	0%
	PIZZA	0.14 mPt/portion ↘	0%	43%	57%	0%	0%
	SALADES	0.18 mPt/portion ↗	0%	40%	60%	0%	0%
	CARPACCIO & TART.	0.37 mPt/portion ↘	0%	0%	67%	33%	0%
Global		0,24 mPt/portion ↘	3%	20%	69%	8%	0%

Tableau 4. Répartition des plats principaux de la carte PE24 par échelle d'impact (ecoscore)

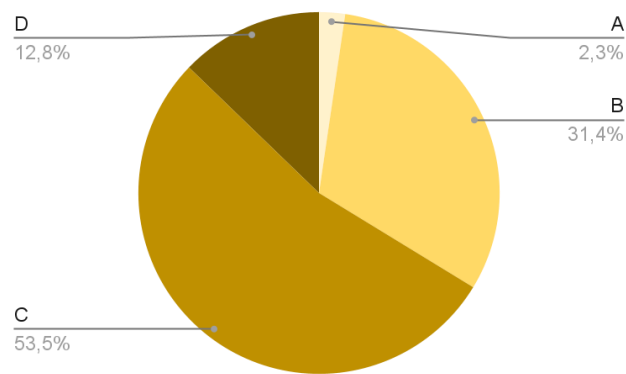


Figure 1. Nombre de références par score (toutes familles confondues)

En faisant le focus sur le **changement climatique**, critère prioritaire pour la marque compte tenu de ses engagements à atténuer ses émissions, **l'intensité moyenne des plats principaux est passée de 2.11 à 1.94KgCO2e/portion (-8%).**

En partant de l'hypothèse d'un maintien des ventes en période comparable et d'une répartition similaire des prises par sous-famille, le volume d'émissions lié aux plats principaux peut approximativement être estimé à 1250 tonnes de CO2e soit **plus de 110 tonnes de CO2e de moins que l'année précédente** (soit 0.5% du volume total des émissions estimées lors du dernier bilan carbone réalisé début 2023 sur les données 2022).

2.3. Analyse de la carte printemps-été 2024 en cours de période

Les premières données de ventes des 27 restaurants Il Ristorante enregistrées du 23 avril au 23 juin 2024, ont permis de dresser un constat des résultats en cours de période (pour permettre un ajustement en cas de mesure d'écart significatif).

- La répartition des ventes entre les différentes catégories de notation d'impact montre que les craintes exprimées lors de l'évaluation avant lancement sont vérifiées : une surreprésentation des recettes classées C dans les ventes se fait au détriment des recettes classées B (13% des ventes pour 20% des réf. à la carte). Cette surreprésentation existait en 2023 mais de façon moins marquée (47% des réf. notées C constituaient 50% des ventes de plats). Et par ailleurs, les ventes de recettes notées A (6.7%) et B (35.5%) étaient plus importantes en 2023 qu'en 2024.

LA DÉSIRABILITÉ DES RECETTES NOTÉES B DOIT ÊTRE AMÉLIORÉE.

- Les recettes notées A génèrent plus de marge brute que celles notées D alors que leur prix de vente est moins élevé (19 à 39% d'écart). Plus le prix est élevé, plus l'impact est fort.

ABSTRACTION FAITE DE LA DÉSIRABILITÉ, LES INTÉRÊTS ÉCONOMIQUES ET ÉCOLOGIQUES SEMBLANT ALIGNÉS.

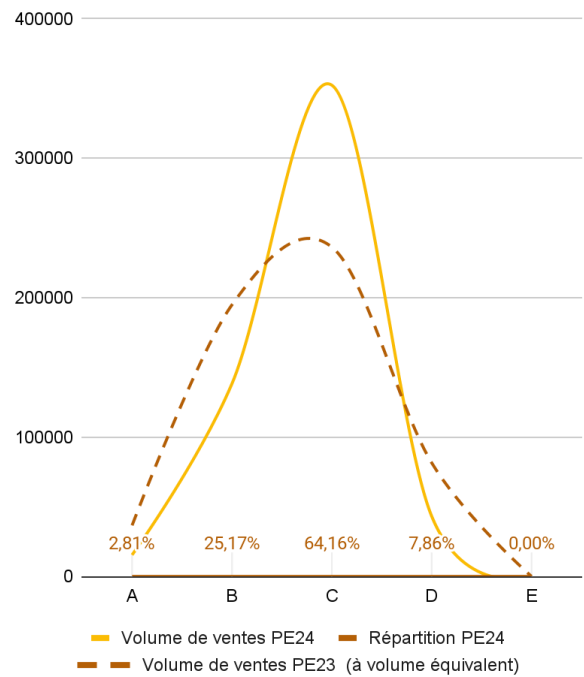


Figure 2. Répartition des ventes par score environnemental (toutes familles confondues)

- Malgré une part plus importante de ventes de plat notés C, l'impact moyen de la carte PE 2024 est moins élevé que la carte précédente à période comparable, et ce, quelque soit les prévisions de croissance de la marque (0 à +2.6% de CA).

UNE RÉDUCTION D'IMPACT DE 7 À 9% PEUT ÊTRE ENVISAGÉE.

	PE23	PE24 (+0%)	PE24 (+2.6%)
Single Score mPt/p.	0.17	0.16 (-6%)	0.16 (-6%)

Score carte Pt	241	219 (-9%)	224 (-7%)
-------------------	-----	--------------	--------------

Tableau 5. Evaluation d'impact de la carte PE 2023 et 2024 avec scénarios de croissance⁷

- Si la répartition des ventes se maintient pendant toute la période, l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre pourrait atteindre 266 à 305 tonnes de CO₂e (14 à 17% de réduction par rapport à 2023). Ceci permettrait de réduire de 1% environ les émissions totales de la marque sur 2024 (par rapport à 2018).

UNE ATTENUATION DES EMISSIONS DE GES DE 1% PEUT ÊTRE ENVISAGÉE.

2.4. Analyse de la carte printemps-été 2024 en fin de période

Les résultats obtenus en fin de période confirment les tendances observées sur les deux premiers mois d'existence de la carte.

D'une part, la représentativité des plats notés "C" est confirmé : alors qu'ils ne représentent que 66% des 38 plats évalués, il génèrent 72% du chiffre d'affaires et 73% de la marge brute.

Famille	A	B	C	D
CARPACCIO ET TARTARE			30,46%	69,54%
GRATIN		28,97%	71,03%	
PASTA	14,38%	5,88%	79,74%	
PIZZA		38,19%	61,81%	
POISSONS			100,00%	
RISOTTI			100,00%	
SALADES		28,76%	71,24%	
VIANDES			66,60%	33,40%
Total général	3,96%	14,05%	71,83%	10,16%

Tableau 6. Répartition par échelle d'impact du chiffre d'affaires générée (plats princ.)

Les sous-famille des pâtes, des pizzas et des salades sont celles qui génèrent le moins d'impact à marge égale ; avec une mention spéciale pour les pizzas qui présentent une marge unitaire élevée. Ces trois familles cumulent 30% des émissions de carbone pour 42% de la marge brute générée.

A l'inverse, les viandes, tartares et carpaccios représentent plus de 30% des émissions de carbone de toute la carte, pour seulement 16% de la marge brute générée.

⁷ Ces résultats ont été obtenus, pour la carte PE 2023, en multipliant l'impact environnemental de chaque recette exprimé en mPt/portion par le nombre de ventes réalisées pour chaque recette, et pour la carte PE 2024, en multipliant l'impact environnemental exprimé en mPt/portion par le nombre de ventes estimées selon différents scénarios de croissance et de taux de prise de chaque recette.

Au final, les résultats obtenus en termes de volumes cumulés d'impact dépassent très nettement ceux estimés à partir des projections réalisées à l'issue des deux premiers mois de la carte car les ventes réalisées ont très supérieures à celles prises en compte pour l'estimation.

Néanmoins, **l'impact moyen par unité vendue (qui pourrait être considérée comme l'intensité de la carte, et qui prend en compte la répartition des ventes) s'est bien améliorée.**

	PE23 : réalisé	PE24 : estimé	PE 24 : réalisé
Single Score (mPt/p.)	0.17	0.16 (-6%)	
Score carte (Pt)	241	224 (-7%)	269,5 (+12%)
Ventes (Un.)	1031018	1268921	1613174
Single Score (mPt/un.)	0,234	0,177	0,167 (-29%)

Tableau 7. Comparatif de l'impact environnemental des cartes PE 23 et PE24.⁸

Sur la question des émissions de carbone des plats principaux, la nouvelle carte a été beaucoup plus sobre : **les émissions ont été réduites de -6% (-111 tCO₂e) pour un volume de ventes considéré supérieur de +7.6%⁹. Ceci montre l'efficacité de la démarche.**

2.5. Synthèse des résultats

L'étude a montré que mettre à disposition des équipes chargées de la création de l'offre permet d'obtenir des résultats particulièrement encourageants :

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

- Réduction de 8% de l'intensité carbone moyenne des plats
- Diminution de 111 tonnes de CO₂e par rapport à la carte saisonnière précédente sur un volume de ventes supérieur de 7% (période et périmètre non comparables)
- Réduction du score d'impact moyen de 0,25 à 0,24 mPt/portion
- Amélioration du sourcing sur le poisson

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

L'analyse comparative de fréquentation par rapport à l'année précédente couplée à une analyse de l'évolution des taux de prises sont des bons moyens pour mesurer les effets positifs ou négatifs d'un changement de carte.

De mai 2023 à octobre 2023, Il Ristorante a servi 929 000 repas. Sur la même période et à surface comparable, l'enseigne a servi 898 000 repas en 2024 ; soit une baisse de -3.33%.

⁸ Ces résultats ont été obtenus en appliquant les mêmes règles que celles utilisées dans le tableau 5.

⁹ A périmètre et à période comparables, une baisse des ventes a été observée par rapport à 2023 comme précisé dans le point 3.5 Synthèse des résultats. La hausse indiquée ici est liée au prolongement de la durée de la carte et à l'ouverture de restaurants.

La fréquentation des restaurants a donc baissé par rapport à l'année précédente. De façon assez unanime, les personnes interrogées dans la marque associent ce résultat à la météo très défavorable de l'été.

Le travail réalisé sur la carte n'a pas eu d'effet positif mais il faut préciser à ce stade qu'aucune publicité ciblée n'a été réalisée pour valoriser la démarche.

L'analyse des taux de prise montre que les recettes à impact environnemental les plus faibles (catégories A et B basée sur le score environnemental) ne parviennent pas à atteindre les niveaux espérés en regard de leur représentation à la carte (en augmentation par rapport à l'année dernière).

Sans encouragement (pub), incitation (prix) ou explication sur le sens de la démarche ou des avantages écologiques/nutritionnels des recettes les moins impactantes pour orienter la consommation, les client.es ne se dirigent pas naturellement vers elles et les recettes carnées à plus fort impact environnemental gardent une côte d'amour plus importante.

Points Forts

- Dialogue efficace entre les différents acteurs du projet
- Méthode adaptable et innovante
- Réduction significative des émissions
- Appropriation rapide de la démarche par la marque

Points de Vigilance

- Complexité des calculs d'impact, qui peut limiter la réalisation en autonomie
- Difficulté d'accès aux données, qui peut rendre difficile les mesures
- Nécessité d'avoir une analyse en temps réel pour faciliter les ajustements en cours de carte
- Nécessité d'améliorer la communication interne et externe pour valoriser la démarche, doper la fréquentation et orienter la consommation

3. Perspectives et Recommandations

Fort de cette expérience, RIZOA et IL RISTORANTE envisage plusieurs axes de développement :

Développement Technologique (RIZOA)

- Création d'un outil interne de calcul d'impact
- Utilisation potentielle de l'IA générative pour optimiser les recettes
- Développement d'une interface de mesure en temps réel

Démarche Méthodologique (IL RISTORANTE)

- Systématisation de l'analyse environnementale lors de la conception des cartes
- Intégration plus précoce des critères dans le processus de création
- Formation continue des équipes aux enjeux de l'alimentation durable et l'écoconception

Communication (IL RISTORANTE)

- Valorisation de la démarche auprès des clients
- Transparence sur les engagements environnementaux
- Mise en avant des innovations réalisées

4. Conclusions et suites envisagées

Ce projet mené par rizo a chez Il Ristorante en collaboration avec Karbon a permis d'obtenir des résultats concrets et mesurables. Tout d'abord, l'automatisation du calcul d'impact environnemental des recettes a été un succès. Grâce à l'algorithme de matching développé, près de 90% des ingrédients utilisés par Il Ristorante ont pu être associés à des données Agribalyse, permettant ainsi de calculer avec précision les indicateurs d'impact (empreinte carbone, consommation d'eau, etc.) pour chacune de leurs recettes.

Ces données d'impact ont ensuite été livrées à Il Ristorante dans un format facilement exploitable (fichier excel) et sont pleinement intégrables dans un outil d'aide à la décision. Elles sont désormais accessibles aux équipes chargées de la conception des cartes et menus sous forme de "scénarios recette". Cela leur permet d'avoir une vision claire de l'empreinte environnementale de chaque plat et d'orienter leurs choix vers des options plus durables.

Les analyses croisées ont été faites par rizo a et présentées à Il Ristorante à des étapes clefs du processus de création, de lancement et de suivi de la carte PE24.

La perte du partenariat avec Karbon, en cours de projet, n'a pas eu d'effets directs sur les résultats ; la plateforme ayant été disponible jusqu'au terme de l'opération. A compter du mois de juin, les calculs ont dû être effectués sans recours à l'automatisation ; ce qui a généré une surcharge importante.

Cette expérience menée a montré la nécessité de disposer d'un outil capable de réaliser les calculs d'impact :

- à mesure de l'ajout/suppression/modification d'ingrédients dans les recettes. Ce besoin a été identifié en phase de conception. Il permet d'intégrer les critères d'impact dans les activités de recherche et de développement ;
- en masse afin d'avoir un résultat consolidé à l'échelle de la carte et d'alimenter les analyses comparatives internes et les projections, afin d'éclairer les instances de décision. Ce besoin a été identifié dans toutes les étapes qui ont suivi la conception/test des nouvelles recettes.

Elle a montré également que la mesure d'impact n'étant pas (et de loin) le seul facteur déterminant dans le choix des ingrédients et des recettes, elle n'a qu'un intérêt limité si elle n'est pas associée aux éléments financiers et statistiques de ventes, quel que soit l'étape du processus. L'outil utilisé doit intégrer ces critères financiers. Dans le cas contraire, cela signifie une multiplication des outils et par conséquent un risque de redondance dans les saisies, de complexification du processus, de perte de sens, voire d'erreur. Ce qui implique le développement d'une solution intégrant tous les paramètres ou, plus probablement, une interopérabilité et une communication en temps réel des solutions entre elles.

Au-delà des aspects techniques, le projet a également permis une évolution des pratiques et de la culture d'entreprise chez Il Ristorante. Grâce aux séances de sensibilisation et de formation organisées, les collaborateurs ont pu commencer à s'approprier ces nouveaux indicateurs environnementaux et les intégrer progressivement dans leur processus de décision. Des procédures ont été mises en place pour garantir la qualité et la fiabilité des données.

Au final, ce projet a permis à Il Ristorante de commencer à engager une atténuation de ses émissions (-6% sur ses plats principaux), de franchir une étape majeure dans sa démarche d'écoconception, en s'appuyant sur des données environnementales fiables et intégrées à son système d'information. Cela ouvre la voie à de nouvelles évolutions des offres de restauration pour réduire leur impact.

Il Ristorante a souhaité pérenniser cette approche pour les prochaines cartes et s'équiper d'une solution intégrée, capable de croiser toutes les données nécessaires à une prise de décision éclairée. Dans la

mesure où la plateforme Karbon a été rendue indisponible suite à la cessation d'activités de la société, la continuité risquait de ne pas être assurée.

Rizoa s'est donc engagé dans le développement d'un outil nommé "EcoChef". Cet outil offrira à termes les mêmes fonctionnalités que celles de Karbon avec en sus, le croisement avec des données financières, de nutrition, ... et la génération de rapports directement exploitables par les équipes en restaurants. Fort des résultats obtenus sur cette expérimentation, Il Ristorante compte poursuivre ses efforts et a choisi de faire confiance à rizoa pour la mise en place de cet outil et assurer l'accompagnement des équipes pour la prochaine carte PE25.

INDEX DES TABLEAUX ET FIGURES

TABLEAUX

Tableau 1. Classement par ordre décroissant d'impact environnemental (single score)	Page 13
Tableau 2. Classement par ordre décroissant d'émissivité pour une marge prédéfinie	Page 13
Tableau 3. Répartition des plats principaux de la carte PE23 par échelle d'impact	Page 14
Tableau 4. Répartition des plats principaux de la carte PE24 par échelle d'impact	Page 15
Tableau 5. Evaluation d'impact de la carte PE 2023 et 2024 avec scénarios de croissance	Page 17
Tableau 6. Répartition par échelle d'impact du chiffre d'affaires générée (plats princ.)	Page 17
Tableau 7. Comparatif de l'impact environnemental des cartes PE 23 et PE24.	Page 18

FIGURES

Figure 1. Nombre de références par score (toutes familles confondues)	page 15
Figure 2. Répartition des ventes par score environnemental (toutes familles confondues)	page 16

SIGLES ET ACRONYMES

ACV	Analyse de Cycle de Vie
ADEME	Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie
AH	Automne-Hivers (en général suivi de l'année)
AJR	Apports Journaliers Recommandés
ANSES	Agence Nationale de Sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'Environnement et du travail.
CA	Chiffre d'Affaires
CODIR	Comité de Direction
COPIL	Comité de Pilotage
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
DPEF	Déclaration de Performance Extra-Financière
FT	Fiche Technique
GES	Gaz à Effet de Serre
IGP	Indication géographique protégée
PA	Protéine Animale
PE	Printemps-Eté (en général suivi de l'année)
PEF	Product Environmental FootPrint
PV	Protéine Végétale
RNJ	Repères Nutritionnels Journaliers
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises

L'ADEME EN BREF

À l'ADEME - l'Agence de la transition écologique -, nous sommes résolument engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique et la dégradation des ressources.

Sur tous les fronts, nous mobilisons les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, leur donnons les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse.

Dans tous les domaines - énergie, économie circulaire, alimentation, mobilité, qualité de l'air, adaptation au changement climatique, sols... - nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions.

À tous les niveaux, nous mettons nos capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique de l'énergie, du climat et de la prévention des risques et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

LES COLLECTIONS DE L'ADEME



FAITS ET CHIFFRES

L'ADEME référent : Elle fournit des analyses objectives à partir d'indicateurs chiffrés régulièrement mis à jour.



CLÉS POUR AGIR

L'ADEME facilitateur : Elle élabore des guides pratiques pour aider les acteurs à mettre en œuvre leurs projets de façon méthodique et/ou en conformité avec la réglementation.



ILS L'ONT FAIT

L'ADEME catalyseur : Les acteurs témoignent de leurs expériences et partagent leur savoir-faire.



EXPERTISES

L'ADEME expert : Elle rend compte des résultats de recherches, études et réalisations collectives menées sous son regard



HORIZONS

L'ADEME tournée vers l'avenir : Elle propose une vision prospective et réaliste des enjeux de la transition énergétique et écologique, pour un futur désirable à construire ensemble.



EXPERTISES

Eco conception d'une offre de restauration

Dans un contexte où la restauration commerciale doit conjuguer performance économique et responsabilité environnementale, cette étude explore l'utilisation de nouveaux critères environnementaux pour concevoir puis évaluer les cartes de restaurant. Menée pour la marque IL RISTORANTE (Agapes Restauration) dans le cadre de sa carte printemps-été 2024, l'étude démontre qu'il est possible de réduire significativement l'empreinte environnementale des recettes tout en préservant rentabilité et identité culinaire.

Le projet, piloté par RIZOA en partenariat avec KARBON et l'ADEME, a permis de développer une méthodologie innovante combinant analyses environnementales, nutritionnelles et économiques. Les résultats probants ont conduit à l'adoption pérenne de cette approche dans les processus de création des cartes nationales, ouvrant la voie à une transformation durable des pratiques du secteur.

Essentiel à retenir

Dans une démarche d'innovation responsable, IL RISTORANTE (Agapes Restauration) a expérimenté avec succès l'intégration de critères environnementaux et nutritionnels dans la conception de ses cartes. Cette étude, menée par RIZOA avec KARBON et l'ADEME, démontre la possibilité de réduire significativement l'impact environnemental des recettes tout en préservant performance économique et identité culinaire.