

ANNEXE 24

Guide d'entretien: Kamila Ostrowska

Fédération Horeca Bruxelles: Entretien exploratoire expert

INTRODUCTION À LIRE EN DÉBUT D'ENTRETIEN

« Je vous remercie d'avoir accepté de me recevoir. Je suis étudiante en Master de Communication et je rédige actuellement mon mémoire sur la manière dont les PME de la restauration bruxelloise communiquent leurs engagements RSE et ESG auprès de leurs clients. Cet entretien s'inscrit dans une phase exploratoire : il s'agit pour moi de mieux comprendre le secteur avant d'aller interviewer directement des gérants de restaurants. Votre expertise et votre connaissance du terrain bruxellois sont précieuses pour orienter ma recherche. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses : c'est votre regard et votre expérience qui m'intéressent. »

« Avec votre accord, je souhaiterais enregistrer cet entretien pour faciliter ma prise de notes. Les propos resteront dans le cadre strictement académique de mon mémoire. Êtes-vous d'accord ? »

BLOC 1 Le secteur de la restauration bruxelloise aujourd'hui

Objectif : comprendre l'état du secteur et les dynamiques actuelles avant d'aborder la RSE.

Q1. Comment décririez-vous l'état actuel du secteur de la restauration à Bruxelles ? Quels sont les principaux défis que rencontrent les établissements aujourd'hui ?

→ Quels ont été les effets durables de la crise COVID sur le secteur ?

→ Comment les marges évoluent-elles pour les petits établissements ?

Q2. Observez-vous des différences significatives entre les types d'établissements : restauration rapide, brasserie, restaurant gastronomique dans leurs façons de gérer ces défis ?

→ Y a-t-il des types d'établissements particulièrement fragiles ou particulièrement résilients ?

Q3. Bruxelles est une ville multiculturelle avec plus de 180 nationalités. En quoi cela influence-t-il le secteur de la restauration ?

→ Y a-t-il des spécificités bruxelloises en termes de diversité des équipes ou de la clientèle ?

BLOC 2 : La RSE dans la restauration : perception et pratiques

Objectif : comprendre comment la RSE est vécue et pratiquée par les restaurateurs bruxellois.

Q4. Comment les restaurateurs bruxellois perçoivent-ils aujourd'hui la RSE ? Est-ce un concept qui leur parle ?

→ Utilisent-ils ce terme, ou parlent-ils plutôt de durabilité, d'éthique, de circuit court... ?

→ Y a-t-il une différence de perception entre les jeunes gérants et les plus anciens ?

Q5. Quels aspects de la RSE sont les plus concrètement mis en œuvre dans les établissements que vous observez ?

→ L'approvisionnement local est-il vraiment pratiqué, ou reste-t-il un discours ?

→ Qu'en est-il des conditions de travail, de la diversité des équipes, de la gestion des déchets ?

Q6. Les dimensions sociale et de gouvernance : conditions de travail, égalité, transparence de gestion sont-elles traitées différemment de la dimension environnementale ?

- Le secteur de la restauration est connu pour des conditions de travail difficiles. Est-ce un sujet dont les gérants s'emparent ?
- Y a-t-il des abus ou des pratiques problématiques qui persistent ?

BLOC 3 : Les critères ESG : connaissance et application

Objectif : évaluer si les critères ESG sont connus et comment ils se traduisent dans la pratique.

Q7. Le concept d'ESG critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance est-il connu et utilisé dans le secteur Horeca bruxellois ?

- Les PME sont-elles au fait de ces critères, ou est-ce encore très éloigné de leur quotidien ?
- La directive CSRD, qui étend les obligations de reporting, est-elle un sujet dans vos discussions avec les membres ?

Q8. Comment les critères ESG peuvent-ils concrètement s'appliquer à un petit restaurant de dix employés ?

- Y a-t-il des outils ou des guides mis à disposition par la fédération ?
- Pensez-vous que l'ESG peut être adapté à l'échelle d'une PME, ou est-ce trop ambitieux ?

Q9. Existe-t-il à Bruxelles des établissements qui vous semblent exemplaires dans leur approche RSE ou ESG ? Des cas que vous recommanderiez d'étudier ?

- Le label Good Food est-il réellement utilisé comme outil de communication ?

BLOC 4 : La communication responsable : pratiques et écueils

Objectif : comprendre comment les restaurants communiquent leurs engagements et quels pièges ils rencontrent.

Q10. Comment les restaurateurs communiquent-ils généralement sur leurs engagements responsables auprès de leurs clients ?

- Quels canaux sont les plus utilisés : réseaux sociaux, menu, affichage, bouche-à-oreille ?
- Y a-t-il des différences selon le type ou la taille de l'établissement ?

Q11. Selon vous, quelles erreurs sont fréquemment commises par les restaurateurs dans leur communication responsable ?

- Le greenwashing est-il un phénomène présent dans le secteur ?
- Les restaurateurs ont-ils tendance à sur-promettre ou à au contraire ne pas assez communiquer ?

Q12. Les clients bruxellois sont-ils sensibles à ces engagements ? Cela influence-t-il réellement leur choix d'établissement ?

- Avez-vous des données ou des retours de terrain sur ce point ?
- Y a-t-il une différence selon les quartiers ou les profils de clientèle ?

BLOC 5 : Perspectives et recommandations

Objectif : obtenir une vision prospective et des pistes concrètes pour orienter la recherche.

Q13. Pensez-vous que les critères RSE et ESG vont devenir incontournables pour les PME de la restauration dans les prochaines années ?

- Quelles évolutions réglementaires anticipez-vous ?
- Y a-t-il une pression croissante de la part des clients ou des investisseurs ?

Q14. Quels conseils donneriez-vous à un restaurateur qui souhaite communiquer de manière crédible et efficace sur ses engagements responsables ?

→ Par où commencer quand on est une toute petite structure ?

Q15. Y a-t-il des établissements bruxellois spécifiques des restaurants, des cafés, des bistrotts que vous me conseilleriez de contacter pour la suite de ma recherche terrain ?

→ Des établissements qui communiquent de manière particulièrement intéressante sur leurs engagements ?

CLÔTURE DE L'ENTRETIEN

« Je vous remercie sincèrement pour le temps que vous m'avez accordé et pour la richesse de vos éclairages. Votre regard sur le secteur va considérablement nourrir mon travail. Souhaiteriez-vous recevoir un exemplaire de mon mémoire une fois finalisé ? »

ANNEXE 25

Guide d'entretien : Gérants de restaurants

Entretiens semi-directifs avec les gérants des établissements étudiés

INTRODUCTION À LIRE EN DÉBUT D'ENTRETIEN

« Je vous remercie de me recevoir. Je suis étudiante en Master de Communication et je rédige mon mémoire sur la manière dont les restaurants bruxellois communiquent leurs engagements responsables ce qu'on appelle la RSE, ou Responsabilité Sociale des Entreprises. L'objectif n'est pas d'évaluer votre établissement, mais de comprendre comment vous vivez ces questions au quotidien et comment vous les faites connaître à vos clients. Il n'y a aucune bonne ou mauvaise réponse : ce qui m'intéresse, c'est votre expérience réelle. »

« Avec votre accord, je souhaiterais enregistrer notre échange pour faciliter ma prise de notes. Cet enregistrement restera strictement confidentiel et ne sera utilisé que dans le cadre académique de mon mémoire. Êtes-vous d'accord ? »

BLOC A Présentation de l'établissement et du gérant

Objectif : contextualiser l'établissement et comprendre le profil du gérant avant d'aborder la RSE.

Q1. Pouvez-vous me présenter votre établissement ? Depuis combien de temps existez-vous, combien de personnes employez-vous, quel est votre positionnement ?

→ Comment décririez-vous votre clientèle ?

→ Qu'est-ce qui distingue votre restaurant d'autres établissements du quartier ?

Q2. Quel a été votre parcours avant d'ouvrir ce restaurant ? D'où vient votre intérêt pour ces questions de responsabilité ?

→ Avez-vous été formé à la RSE, ou est-ce une démarche que vous avez construite vous-même ?

BLOC B : Engagement responsable : ce que vous faites

Objectif : identifier les pratiques RSE concrètes, notamment sur les piliers sociaux et gouvernance.

Q3. En matière de responsabilité sociale, qu'est-ce que votre établissement fait concrètement ?

→ Comment gérez-vous les conditions de travail de votre équipe ? Horaires, rémunération, bien-être ?

→ Votre équipe est-elle diverse ? Comment vivez-vous cette diversité ?

→ Avez-vous des pratiques d'inclusion ou de formation que vous mettez en place ?

Q4. Sur le plan environnemental, quelles actions menez-vous ?

→ D'où viennent vos produits ? Avez-vous des fournisseurs locaux ou des critères d'approvisionnement ?

→ Comment gérez-vous les déchets alimentaires ?

Q5. En termes de gouvernance la façon dont vous dirigez votre établissement quelles sont vos pratiques ? Transparence avec l'équipe, gestion des fournisseurs, éthique ?

→ Êtes-vous transparent avec vos clients sur votre façon de travailler, vos marges, vos choix ?

→ Comment impliquez-vous votre équipe dans les décisions ?

Q6. Avez-vous des certifications, des labels ou des distinctions en lien avec ces engagements ?

→ Le label Good Food, bio, commerce équitable... Avez-vous cherché à les obtenir ? Pourquoi, ou pourquoi pas ?

BLOC : C La communication de vos engagements

Objectif : analyser les stratégies de communication RSE, les canaux utilisés et la logique derrière.

Q7. Comment faites-vous connaître vos engagements responsables à vos clients ?

→ Utilisez-vous les réseaux sociaux ? Si oui, comment ? Quelle fréquence, quel type de contenu ?

→ Le menu, les affiches en salle, le site web sont-ils des supports que vous utilisez ?

→ Mettez-vous plutôt sur la communication directe avec les clients en salle ?

Q8. Y a-t-il des engagements que vous avez mais que vous ne communiquez pas ? Pour quelle raison ?

→ Avez-vous peur d'être perçu comme faisant trop de communication, ou de ne pas être cru ?

→ Y a-t-il des aspects que vous préférez garder discrets ?

Q9. Comment réagissent vos clients quand vous leur parlez de vos engagements ?

→ Avez-vous l'impression que ça influence leur choix de revenir ou de recommander votre établissement ?

→ Avez-vous déjà reçu des critiques ou des questions sceptiques de la part de clients ?

Q10. Avez-vous déjà été accusé de greenwashing, ou avez-vous cette crainte ?

→ Comment évitez-vous cette perception ?

BLOC D : Réaction aux supports de communication (exercice)

Objectif : faire réagir le gérant sur sa propre communication pour analyser son rapport au discours RSE. Préparer 3 à 5 publications ou supports de l'établissement à montrer à l'interlocuteur.

Q11. Je vous montre quelques publications ou supports de communication de votre établissement. Pouvez-vous me dire ce que vous souhaitiez transmettre avec chacun d'eux ?

→ Y a-t-il un message particulier que vous vouliez faire passer ?

→ Comment avez-vous choisi les mots ou les visuels ?

Q12. En regardant ces supports, pensez-vous que vos clients comprennent et reçoivent bien le message que vous souhaitez leur transmettre ?

→ Y a-t-il des choses que vous communiquez différemment aujourd'hui par rapport à il y a quelques années ?

→ Si vous deviez améliorer un aspect de votre communication responsable, ce serait lequel ?

BLOC E : Contraintes et perspectives

Objectif : comprendre les freins et les ambitions pour la suite.

Q13. Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez pour mettre en œuvre et communiquer vos engagements responsables ?

→ Le manque de temps, de budget, de compétences en communication ?

→ Le fait d'être seul à porter toutes ces responsabilités ?

Q14. Si vous aviez davantage de moyens temps, budget, expertise que feriez-vous différemment sur le plan RSE ou dans votre communication ?

Q15. Comment voyez-vous l'évolution des attentes des clients en matière de responsabilité dans les prochaines années ?

→ Pensez-vous que la RSE va devenir un critère de choix de plus en plus déterminant pour les clients ?

CLÔTURE DE L'ENTRETIEN

« Je vous remercie vraiment pour le temps que vous m'avez accordé et pour la franchise de vos réponses. Ce que vous m'avez partagé est très précieux pour mon travail. Dans la suite de ma recherche, je vais également recueillir les réactions de quelques clients sur vos supports de communication. Seriez-vous d'accord pour que je contacte certains de vos clients habitués dans ce cadre ? »

« Souhaiteriez-vous recevoir un exemplaire de mon mémoire une fois finalisé ? »

ANNEXE 26

Guide d'entretien:Clients

Entretiens conduits auprès des clients des établissements étudiés

Introduction

Bonjour, je réalise un mémoire sur la communication des engagements responsables des restaurants bruxellois. Cet entretien est anonyme et dure environ 10 à 15 minutes. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse : nous nous intéressons simplement à votre perception.

Q1. Connaissez-vous ce restaurant ?

- Oui, c'est mon restaurant habituel.
- J'y viens de temps en temps.
- C'est ma première visite.

Q2. Qu'est-ce qui vous a donné envie de venir dans ce restaurant ? *(Plusieurs réponses possibles.)*

- La qualité de la nourriture
- Les prix
- L'ambiance
- La proximité
- Les avis sur Internet / Google
- Les valeurs et les engagements du restaurant
- Autre :

Q3. Aviez-vous déjà remarqué que ce restaurant communiquait sur ses engagements responsables ?

- Oui
- Non

Si oui, où ?

- Instagram
- Site web
- En salle
- Autre :

Q4. Quelle image cette communication vous donne-t-elle du restaurant ?

- Très engagé et responsable
- Plutôt engagé
- Neutre
- Peu engagé

Pourquoi ?

Q5. Cette communication vous paraît-elle sincère ou plutôt marketing ?

- Très sincère
- Plutôt sincère
- Ni l'un ni l'autre
- Plutôt marketing

Pourquoi ?

Q6. Qu'avez-vous apprécié dans cette communication ? Qu'auriez-vous aimé voir davantage ?

En bien :

En moins bien :

Q7. Les engagements responsables sont-ils un critère important dans votre choix d'un restaurant ?

- Oui, c'est un critère important.
- Important, mais pas décisif.
- Peu important.

Q8. Recommanderiez-vous ce restaurant à vos proches ? Pourquoi ?

Q9. Selon vous, que pourrait améliorer ce restaurant dans sa communication sur ses engagements responsables ?

Q10. De manière générale, faites-vous confiance aux entreprises lorsqu'elles communiquent sur leurs engagements responsables ?

- Oui, généralement.
- Ça dépend.
- Je reste méfiant.

Pourquoi?