

# #enplace

Le quotidien des Français est bouleversé depuis le 14 mars dernier, et l'annonce d'un confinement national. Les restaurants, qui ont dû fermer leurs portes pendant de longues semaines, doivent désormais faire face à de grands enjeux : survivre, et réfléchir à la restauration de demain. Autant de défis que Guestonline a tenté de relever.

 **Guestonline**  
La réservation



Photo © La Tablée des Chefs

API & YOU  
agence conseil et communication

bonbon.  
MAISON D'ARTISAN PATISSIER

Le Collège  
Culinaire  
de France

Food&Sens

Gault:Millau

La Tablée des Chefs

GNI  
Généraliste National  
Institutionnel

TOUR D'ARGENT  
PARIS

LES  
CÉLÈBRES  
DE FRANCE

Les Collectionneurs  
RESTAURANTS

Nature  
RESTAURANT

OMNIVORE

Paul Bocuse

py-  
restaurant

RELAIS &  
CHATEAUX

RESERVATION  
EXPERIMENTALE

SJ  
LE SAINT  
JAMES

SECRET  
BANK

SOLIDES

tables & chaises  
de France

oe  
un œil en salle

LES  
CÉLÈBRES  
DE FRANCE

VEGA

## Le restaurant de demain

Le confinement de deux mois et les nouvelles règles sanitaires ont bouleversé le milieu de la restauration. Chaque établissement a dû mettre au point, dans l'urgence, une stratégie pour survivre, dans un premier temps. Les services de livraison, vente à emporter, ou de cuisine à domicile n'ont jamais été aussi sollicités. L'e-réputation a dû être travaillée. Il a rapidement fallu se pencher sur le "monde d'après".

Un monde plus solidaire, plus responsable aussi. Un milieu capable d'affronter une crise sanitaire, et de s'adapter aux nouvelles tendances qui en sont ressorties. Tout le monde savait comment fonctionnait un restaurant avant la crise du Covid-19. Au sortir du confinement, le flou était total.

Le but de ce cycle de conférences était d'aider un maximum de restaurants à trouver des solutions dans ce contexte particulier. Quelles sont les nouvelles habitudes des clients? Comment s'adapter à la crise sanitaire tout en s'assurant une rentabilité? Quelles solutions pour concilier click&collect et réouverture des établissements? Autant de questions que se sont posés, avec Guestonline, de nombreux intervenants, aussi passionnants que passionnés par leur métier.

Le but? Apporter des éléments de réponse, comprendre cette situation exceptionnelle qui a touché l'ensemble du secteur... et surtout faire en sorte de définir, ensemble, ce à quoi ressemblera le restaurant de demain.



Photos © La Tablée des Chefs

## Au menu

Comment vous adapter aux nouvelles tendances de consommation de vos clients.....	05
Quels outils pour préserver l'expérience client dans le respect des normes sanitaires.....	06
Comment concilier vente à emporter et réservations de table à la reprise.....	07
Comment gérer vos flux de réservations avec les contraintes de la réouverture.....	08
Comment préparer la relance de votre restaurant grâce à votre fichier clients et l'e-réputation.....	09

# # enplace

#ENPLACE,  
C'EST AUSSI  
UNE APP MOBILE



La crise actuelle est un catalyseur : les consciences et les méthodes doivent changer. Vite. Les professionnels de la restauration sont au coeur de cette mutation. Nous avons essayé à travers cette première séquence d'être pragmatiques, concrets, tout en gardant de la hauteur, de la vision sur demain. Nos intervenants ont tous été très pertinents dans leurs propos et j'ai trouvé les échanges réellement constructifs. J'espère sincèrement que ce cycle pourra être d'une bonne aide pour tous les restaurateurs.



**Antoine Girard**  
Directeur Général Guestonline

Cette série de Webinaires était attendue, tout comme nos intervenants, tous différents qui ont su apporter leur vision et leur expertise dans ce monde qui évolue. Elle avait pour but de rapprocher, rassurer et conseiller les meilleures solutions et les bonnes pratiques à tous les restaurateurs qui nous suivaient pendant leur période d'inactivité et qui se préparaient à la réouverture. Au coeur du secteur le plus touché par le Covid, il était important de rappeler que la convivialité et l'humain étaient à placer au centre de notre métier.



**Pierre-Olivier Bouchot**  
Directeur des ventes de Guestonline

J'ai trouvé l'initiative pertinente de pouvoir créer une série de webinaires en lien avec la reprise du secteur CHR. Plusieurs thématiques ont ainsi été abordées autour d'échanges constructifs avec différents professionnels de la restauration. Les participants avaient besoin d'idées pour anticiper la réouverture. Les e-conférences ont permis de garder le lien, de s'adapter à l'actualité, et de réfléchir au restaurant post-Covid.



**Hélène Binet**  
Journaliste Un Oeil en salle

L'humain est au coeur de notre profession, mais il n'a jamais eu autant d'importance que depuis la crise du covid. Mais le client est-il toujours Roi ? Ce client devenu si rare et que tout le monde s'arrache, pour lequel il faut se battre, à qui il a fallu apprendre à dire non et qui partage toujours plus avec les restaurateurs une volonté farouche changer le monde au travers de l'évolution de ses modes de consommation. Le client est aujourd'hui plus que jamais le nerf de la guerre avec qui le restaurateur doit s'efforcer de maintenir un lien pour lui donner l'envie de venir et de revenir !



**Guillaume Erblang**  
Rédacteur en chef chez Food&Sens



## Contexte

Le 14 mars 2020, le Premier Ministre Edouard Philippe annonce la fermeture des cafés, bars et restaurants dès minuit. Dans le milieu de la restauration, c'est la stupeur. Débute alors une longue période d'attente, de doute et aussi ... de remise en question. Il faudra près de 3 mois pour que ré-ouvrent les établissements en zone verte – le 2 juin pour être précis.

Dès les débuts du confinement, Guestonline a mobilisé son énergie pour être proche des restaurateurs. Nous avons essayé de répondre à vos nombreux questionnements. De vous soutenir, de trouver des solutions dans cette situation exceptionnelle.

Au fil des semaines, une évidence a pris le dessus : l'union des forces et des compétences. Partout, c'est la solidarité, le rassemblement qui ont montré leur utilité et permis à tous de garder un cap.

C'est ainsi que s'est concrétisée l'idée de proposer un cycle de conférences pratiques, pertinentes, efficaces pour partager les doutes, les questions, les recherches de solutions. Plutôt que de continuer nos échanges entre éditeurs de logiciels, syndicats de la restauration, médias spécialisés, etc. nous avons voulu faire profiter de nos réflexions à un maximum de monde.

Notre promesse à travers ce cycle de webinaires ? Nous adapter à votre réalité de terrain, vous aider

à mettre en place les outils nécessaires à votre reprise et votre relance.

Preuve que nous voulions que cette initiative soit cousue main, pour vous : moyennant une communication régulière, ayant abouti à un sondage, nous avons fait en sorte que vous puissiez vous sélectionner les thèmes et leur priorité dans le programme des webinaires.

Car vos situations et vos besoins étaient différents, certains plus urgents que d'autres.

## Reprise, relance et... reconstruction

Il nous tenait à coeur aussi de réfléchir et préparer le monde d'après. À quoi ressemblera le restaurant de demain ? Quelles sont les nouvelles tendances ? Comment s'y préparer ?

Nous avons eu la chance de recevoir des intervenants généreux, visionnaires et forts d'expériences variées. Les questions qui ont été soulevées ne sont jamais restées sans réponse. Même si rien, on l'aura encore découvert, n'est binaire. Et que dans cette néo-réalité, tout encore est à construire. Mais les bases, elles préexistaient. La restauration, la réservation solidaire, ce n'est pas nouveau. Pas plus que le zéro déchet et autres initiatives pour créer une filière plus responsable, implicative.

## Boîte à outils et ressources

En plus des webinaires, nous nous sommes attachés à vous conseiller très concrètement. Et, pour ce faire, à vous fournir une sélection d'outils : guide pratique de la reprise, fonctionnalités clés pour relancer votre activité, veille de l'actualité de la filière... Notre priorité a été de vous aider à y voir clair dans le brouillard de cette période inédite, tout en restant légitimes dans notre prise de parole. Et en restant fidèle à notre voeu pieux : tendre toujours vers une filière plus responsable, plus implicative.

Au final, ce premier volet de notre opération ENPLACE a généré plus de 50.000 mails envoyés et plus de 1000 participants au sondage et aux webinaires.

Puisque notre but était de faire profiter le plus grand nombre des expériences et compétences des experts du métier, sur le terrain, nous vous partageons un compte-rendu Nous avons essayé, au mieux, d'écouter les besoins de chacun. En voici un résumé complet.



## Comment vous adapter aux nouvelles tendances de consommation de vos clients ?

Au premier webinar, la France était en plein confinement. Les restaurateurs ont été catapultés dans une autre dimension : entre la fermeture précipitée de leurs enseignes, et pour certains, la pratique nouvelle du click&collect afin de survivre. La livraison et la vente à emporter ont connu un bel essor pendant cette crise. Cette nouvelle tendance est amenée à perdurer et il va donc falloir la prendre en compte.

### LES INTERVENANTS



Jacques Bally  
Directeur général Gault et Millau



Vincent Brassart  
Président La Tablée des Chefs



Jérôme Doria  
Président numérique du GNI



Simon Carlier  
Chef propriétaire du Solides



ANIMATEUR  
Antoine Girard  
Directeur Général Guestonline

### LES 3 POINTS À RETENIR

#### Un avant / après dans la restauration

Près de 29% des consommateurs ont eu recours à la vente à emporter ou à la livraison pendant le confinement. Une statistique qui pousse le milieu de la restauration à se réinventer. Accompagner le client dans l'élaboration des plats, cuisiner à domicile, trouver une formule de livraison rentable... Autant de challenges qui nécessitent avant tout une restauration responsable.

#### Des clients à retrouver

La réouverture doit permettre aux enseignes de survivre. Pour cela, il va falloir redonner envie aux clients de revenir au restaurant, d'y passer un moment convivial. Créneaux-horaires plus larges, gestes barrières, réservation obligatoire... Chaque restaurateur doit trouver une solution viable pour faire repartir son activité.

#### Une solidarité à organiser

De nombreux chefs ont voulu aider les plus démunis et les soignants pendant la crise. Leur contribution bénévole a été un grand succès, qui doit désormais perdurer alors que la crise s'annonce longue et sans précédent. Organisation et volonté sont les mots d'ordre.

*"Je ne vois pas pourquoi ce serait moins cher qu'on fasse 20 plats à emporter ou un service pour 45 au restaurant. Les coûts fixes sont les mêmes."*

Simon Carlier

### LA QUESTION DE LA SALLE

Pour la vente à emporter, la remarque des clients concerne souvent le prix. Certains restaurants pratiquent le même prix qu'en salle et c'est mal vu par le client. Quelles solutions sont à proposer ?

D'un avis général, tout service a un prix, et celui-ci n'a donc aucune raison de baisser. Que ce soit pour de la vente à emporter ou pour un service à table, les coûts fixes du restaurant (loyer, charges, fournisseur) restent les mêmes. Il faut donc rester sur une gamme de prix rentable.

LE  
REPLAY



LE  
RÉSUMÉ





## Quels outils pour préserver l'expérience client dans le respect des normes sanitaires ?

Après de nombreuses semaines passées sans avoir pu accueillir de clients, les restaurants ont pour la plupart rouvert leurs portes. Ce deuxième webinar posait la (légitime) question d'un retour positif des clients, malgré l'instauration de nouvelles mesures sanitaires.

### LES INTERVENANTS



François Pipala  
Responsable de salle chez Paul Bocuse



Benoît Brochard  
Responsable de salle au Bonbon



Philippe Faure-Brac  
Président de l'union de la sommellerie française



Pierre-Olivier Bouchot  
Directeur des ventes de Guestonline



ANIMATEUR  
Hélène Binet  
Journaliste Un Oeil en salle

### LES 3 POINTS À RETENIR

#### Des bonnes pratiques à adopter

Distributeurs de gels, flacons, masques portés par les employés, tables espacées de plusieurs mètres... Chaque restaurant a su s'adapter aux règles énoncées à l'issue du confinement. Pour la commande, certains établissements ont mis en place un système de QR Code, pour éviter tout risque de propagation.

#### Un personnel à protéger

Avant de rassurer les clients, il faut d'abord mettre en confiance les employés. La plupart des enseignes ont eu le temps de sensibiliser leurs équipes aux gestes barrières à adopter. Avant même d'évoquer les nouvelles normes sanitaires, il a fallu rassurer quant à la sauvegarde des emplois.

#### Se servir des outils numériques

Ceux-ci peuvent être un sérieux atout. Comme évoqué ci-dessus, le QR Code permettra au client d'accéder au menu sans risque. L'idée d'imposer la réservation de la table, voire du prépaiement, est également dans les têtes de certains de nos intervenants.

*"Sensibiliser, informer, former, pour que cela devienne des automatismes."*

Philippe Faure-Brac

### LA QUESTION DE LA SALLE

Pour ceux qui sont ouverts 5/7 avec moins de 10 services par semaine, pensez-vous ouvrir plus de jours dans la semaine et peut-être plus de services pour satisfaire le plus de clients possible, et ainsi conserver les emplois ?

La question se pose, effectivement. Du côté de Benoît Brochard, l'objectif est en effet double : satisfaire le client, mais aussi garantir l'emploi de tous et toutes. Certains restaurants, comme le Bonbon, ont décidé de rouvrir un soir de plus dans la semaine. L'idée de faire des services supplémentaires, avec un déjeuner, et la mise en place d'un "early dinner" (à partir de 17h) a également été évoquée, car elle permettrait de faire venir plus de clients

LE  
REPLAY



LE  
RÉSUMÉ



## Comment concilier vente à emporter et réservations de table à la reprise ?

Pour cette troisième e-conférence, nous revenons sur la principale inquiétude des restaurateurs, alors que la France est toujours confinée. 71 % des consommateurs ont eu recours à la livraison ou la vente à emporter pendant le confinement : une tendance qui a forcément poussé les établissements à se réinventer. Mais comment faire, à la réouverture, pour concilier le succès du click&collect et le retour des clients sur place ?

### LES INTERVENANTS



Rémi Ohayon  
Directeur général d'Api&You



Guillaume Féré  
Responsable réseau des Collectionneurs



André Terrail  
Propriétaire de la Tour d'Argent



Nicolas Gautier  
Chef propriétaire de Nature



ANIMATEUR  
Antoine Girard  
Directeur Général Guestonline

### LES 3 POINTS À RETENIR

#### Le click&collect, le grand boom

Le click&collect a permis de relancer l'activité et de limiter la perte du chiffre d'affaires pendant le confinement. La vente à emporter et la livraison ont connu beaucoup de succès. Certaines personnes ont même découvert une enseigne à cette occasion, ce qui pourrait leur donner envie de revenir à la réouverture.

#### Des bonnes pratiques à mettre en place

Il faut une bonne préparation en amont pour s'assurer une bonne rentabilité. Mettre en place un logiciel performant, élaborer des plats intéressants, étudier la concurrence, rester fidèle à son identité... Des moments-clefs, comme la réouverture des plages ou la fête des mères, permettent aux enseignes de sortir des menus ou coffrets cadeaux spécifiques.

#### Un modèle hybride à travailler

Entre réservation et vente à emporter, les restaurateurs doivent trouver la formule qui marche. Les deux se complètent, et devraient permettre aux établissements de survivre. Il faudra cependant réorganiser les cuisines et le mode de fonctionnement de chaque restaurant, pour faire cohabiter ces deux modèles. D'un point de vue quasi-unanime, il est dans l'intérêt de chacun de continuer de s'appuyer sur le click&collect.

*"Cette crise nous a forcés à travailler de manière un peu plus agile, à prendre des risques qu'on n'aurait pas pris autrement."*

André Terrail

### LA QUESTION DE LA SALLE

Est-ce que continuer le Click & Collect après la réouverture, ce n'est pas «perdre» des clients à table à plus forte rentabilité potentielle ?

D'un point de vue général, les restaurateurs qui se sont lancés dans le click&collect ne vont pas perdre de place à table. Il ne faut pas négliger "l'expérience restaurant", où la vue, l'ambiance conviviale, la présence des employés, font aussi partie de la soirée. Les gens vont revenir dans les établissements pour revivre ces moments uniques, qu'ils ne peuvent retrouver en utilisant la livraison ou la vente à emporter.

LE  
REPLAY



LE  
RÉSUMÉ



## Comment gérer vos flux de réservations avec les contraintes de la réouverture ?

La date de réouverture des restaurants n'était pas encore connue lorsque nous avons organisé cette quatrième e-conférence, mais cette interrogation trottait déjà dans les têtes de nos intervenants. Les établissements ont, en suivant les normes sanitaires, une capacité d'accueil de 50% à 70% : une contrainte qui bouleverse logiquement la reprise de l'activité, sans pour autant empêcher le retour des clients sur place.

### LES INTERVENANTS



Sébastien Rolly  
Directeur Développement Secret Box



Bertrand Gisselbrecht  
Directeur de VEGA



Antoine Girard  
Directeur Général Guestonline



Xavier Saffon-Peres  
Responsable de salle du Py-R



ANIMATEUR  
Pierre-Olivier Bouchot  
Directeur des ventes de Guestonline

### LES 3 POINTS À RETENIR

#### Adaptation de l'offre

La politique d'annulation et de report des restaurants a été modifiée par la plupart des restaurants, dans cette période délicate. Les clients ont ainsi reporté leurs réservations prévues pendant le confinement, et les bons cadeaux périmés ont été prolongés. Pour faire revenir les consommateurs, les établissements ont misé sur une communication digitale active, avec un site régulièrement mis à jour et des réseaux sociaux réactifs.

#### L'importance du fichier clients

Le cardex est un outil primordial pour garder le contact avec les clients. Il permet un accueil personnalisé, un lien unique entre l'enseigne et le consommateur. Les informations de chacun sont utiles pour faire une campagne ciblée, et miser sur le local et la fidélité, plutôt que sur une nouvelle clientèle.

#### La garantie bancaire, une bonne idée ?

Avec la réservation obligatoire, c'est l'un des sujets les plus clivants parmi les restaurateurs. D'un côté, cela permet de garantir une rentrée d'argent même si la réservation n'est pas tenue, et rassurer le client qui serait certain d'avoir sa table. Mais d'un autre côté, cela ne correspond pas à l'état d'esprit de certaines brasseries qui ont beaucoup de passage.

*"On a eu la démarche de prolonger tous nos bons cadeaux jusqu'à la fin décembre."*

Xavier Saffon-Peres

### LA QUESTION DE LA SALLE

Comment inviter le client à anticiper ses sorties et réserver en ligne ? Ici, c'est 50 % de résa et 50 % de passage ou de résa dernière minute ?

Quand nous avons organisé ce webinaire, les dates d'ouverture des restaurants n'étaient pas encore connues. La clientèle qu'il fallait à tout prix toucher, était une clientèle essentiellement locale, en lien avec les restrictions de déplacement qui étaient de rigueur à ce moment (limite des 100 km). Pour inviter le client à anticiper ses sorties, il fallait donc se montrer présents sur tous les supports mis à disposition : sites internet, réseaux sociaux, newsletters... Le but, avant tout, était de renouer le contact avec les clients.

LE  
REPLAY



LE  
RÉSUMÉ





## Comment préparer la relance de votre restaurant grâce à votre fichier clients et l'e-réputation ?

C'est à l'issue de ce dernier webinaire, que nous avons appris la réouverture des restaurants en zone verte le 2 juin. Un soulagement pour les établissements, qui ont tout mis en oeuvre pendant le confinement, pour garder le lien avec leurs clients et leur donner envie de revenir. L'enjeu est crucial : avec une capacité d'accueil limitée, la survie de nombre d'enseignes dépend du retour des consommateurs sur place.

### LES INTERVENANTS



Hélène Binet  
Journaliste Un Oeil en salle



Arnaud Enjalbert  
Responsable de salle Le Saint James



Pierre-Olivier Bouchot  
Directeur des ventes Guestonline



Flavien Develet  
Responsable de salle du Grand Véfour



ANIMATEUR  
Guillaume Erblang  
Rédacteur en chef chez Food&Sens

### LES 3 POINTS À RETENIR

#### Exploiter au mieux son cardex

Le fichier client est un outil de travail primordial, surtout en période de crise. Certains restaurants ont anticipé la réouverture, en préparant des newsletters, des SMS personnalisés. Le but est de se servir des informations du cardex, pour faire revenir les clients dans les établissements.

#### Garder le lien en période de Covid-19

Les réseaux sociaux ont été très importants pendant ces deux mois de confinement, car ils ont permis aux restaurateurs de garder le contact avec leurs clients, voire d'en trouver de nouveaux. Mails, SMS, appels pour rassurer... Une campagne digitale portée sur l'humain a permis aux enseignes de conserver une bonne image, ce qui était primordial à l'heure où les restaurants n'avaient pas encore rouvert leurs portes.

#### Les avis en ligne, plus que jamais au coeur de l'attention

Les avis clients risquent forcément d'être plus regardés, surtout sur la question sanitaire. En cette période de déconfinement, un avis sur l'hygiène de l'établissement pourrait avoir un sérieux impact sur l'e-réputation du restaurant.

*"Il faut se mettre à la place du client : qu'attend-il à la réouverture d'un restaurant ?"*

Pierre-Olivier Bouchot

### LA QUESTION DE LA SALLE

Pensez-vous qu'il serait intéressant d'ajouter un texte sur les conditions sanitaires à respecter lors de la venue dans le restaurant dans les e-mails de confirmation des réservations ?

Les clients connaissent pour la plupart les nouvelles normes sanitaires mises en place depuis plusieurs mois désormais. Il n'est peut-être pas nécessaire de le rappeler dans les mails de confirmation, mais peut-être qu'un encart sur le site internet serait un bon moyen de rassurer les personnes qui pourraient être inquiètes à l'idée de revenir au restaurant. Les clients doivent être sereins et avoir conscience qu'ils vont passer un bon moment, sans avoir à remarquer les règles de distanciation qui s'appliquent aux restaurants.

LE  
REPLAY



LE  
RÉSUMÉ



## Ensemble, ré-inventons la réservation

Les consommateurs, attachés à leur vie sociale, se demandent ce qu'ils peuvent bien faire pour sauver les restaurants qu'ils affectionnent et préserver ces moments de convivialité qui leur sont chers.

Ils peuvent réserver une table. C'est le geste le plus simple pour soutenir la restauration. Mieux encore : réserver une table directement sur les sites de leurs restaurants favoris. Pour leur permettre d'échapper aux commissions des centrales de réservation.

Et pour ceux qui veulent prolonger ce moment, déjà résolument tourné vers l'humain, en un geste responsable, il y a ... la réservation responsable. Qui propose d'associer ce geste simple à un projet d'éducation à l'alimentation.

Éducation à l'alimentation ? Oui, car la réservation responsable contribue à l'adoption de gestes cohérents, justes et solidaires au quotidien. Elle renforce la capacité des gens à faire des choix conscients et donner du sens à leur consommation. Enfin, elle encourage le partage et les échanges culturels à travers la cuisine.



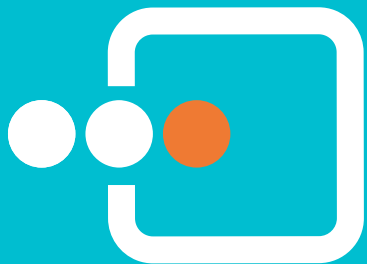
La restauration d'après ? Depuis des mois ce terme s'est imposé dans le débat et nourrit nos réflexions. Comme un mantra pour que notre filière opère un véritable tournant vers un avenir plus soutenable, plus solidaire, plus juste. La restauration d'après sera ce que nous en ferons. Et si nous voulons construire un monde meilleur, aider notre prochain et être solidaire, nous devons commencer par consommer mieux. La réservation responsable est un moyen simple de mieux consommer.

Les plus grands chefs français l'ont déjà adoptée. À votre tour de l'encourager ?





Photo © Jean-Marc Augereau



## Guestonline

2, Avenue de Lombez  
31300 Toulouse  
France  
contact@guestonline.io  
(+33) 05 82 95 08 92  
guestonline.io

## Le monde d'après

Nous arrivons à la mi-juin, les restaurants ont pu rouvrir leurs portes en zone verte. Pour Paris et le Nord-Est de la France, ce sera le 22 juin prochain. Au cours de ces cinq webinaires, nous avons pu ressortir un panel d'idées intéressantes, des tendances se sont dégagées. Il est encore trop tôt pour connaître les conséquences du confinement sur les établissements que nous soutenons. Il sera intéressant de suivre leur évolution, à l'heure où les restaurants sont amenés à s'adapter à la situation sanitaire inédite, mais aussi à évoluer en fonction des nouvelles pratiques de la clientèle.

Nous évoquons souvent, régulièrement, ce "monde d'après". La restauration a évidemment son rôle à jouer, à l'heure où on tend de plus en plus vers une réservation responsable. Il est temps que les clients, comme les établissements, se rendent compte que chacun de leurs actes a une conséquence sur ce qui nous entoure. Une consommation plus engagée, plus responsable, nous attend.

MERCI À NOS INTERVENANTS  
ET NOS PARTENAIRES

