



Conjoncture Unigrains

Bilan mondial 2025 des F&A en BVP

Une activité centrée sur l'Europe



UNIGRAINS



CELINE ANSART- LE RUN

cansart@unigrains.fr

Filières végétales

La direction des études économiques et stratégiques propose un panel de notes périodiques et d'actualités couvrant toute la chaîne de valeur agro-alimentaire et les matières premières agricoles. Elle réalise également des études sur-mesure à la demande.

Date de publication : mars 2026

En boulangerie-vienniserie-pâtisserie (BVP), l'année 2025 se caractérise par une activité moyenne en nombre d'opérations de fusion et acquisition au niveau mondial, mais très dynamique en Europe.

Cette note en souligne les éléments saillants et dessine les premiers contours pour l'année 2026.

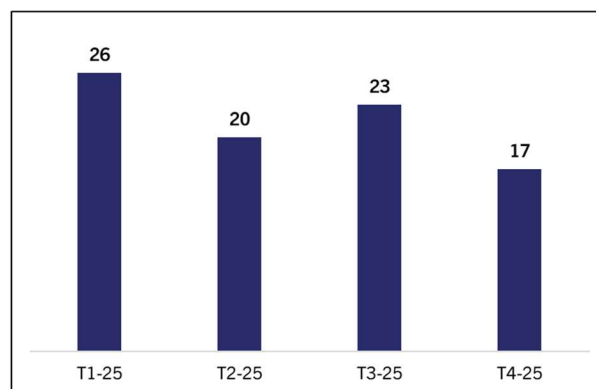
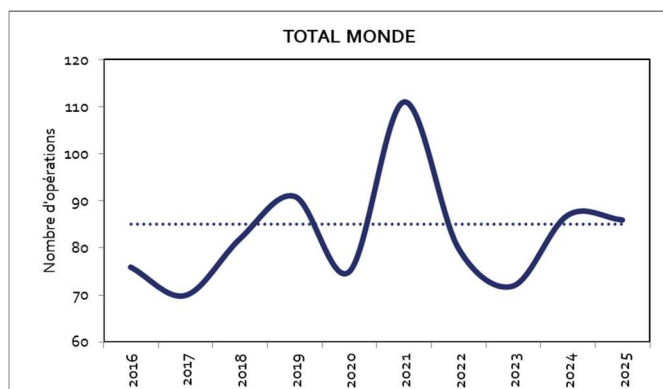
Une activité 2025 dans la moyenne des 5 dernières années

Le contexte économique et géopolitique particulièrement incertain n'aura eu que peu d'impact sur le front des opérations de fusion et acquisition dans le secteur de la BVP. L'année 2025 se caractérise par un retour à un niveau d'activité transactionnelle soutenu sans être exceptionnel, après deux années perturbées (2022–2023) et une reprise encore fragile en 2024.

Un rythme soutenu jusqu'à l'été mais un essoufflement sur la fin d'année

Avec 86 opérations recensées, l'année 2025 se maintient dans la moyenne. Après un second semestre 2024 poussif, 2025 a démarré fort, avec un début d'année bien nourri en termes de deals. L'activité s'est bien tenue jusqu'au dernier trimestre au cours duquel un net ralentissement des affaires s'est fait sentir.

Nombre d'opérations de fusion & acquisition * dans le secteur de la BVP



Source Unigrains, * opérations d'achat/vente d'entreprise, spin off, prise de participation majoritaire ou fusion



Une présence financière soutenue mais sélective

Les sociétés financières (*family offices*, sociétés de gestion, fonds d'investissement) représentent un peu plus de 40 % des opérations à l'achat, une présence stable par rapport à 2024 et dans la moyenne des cinq dernières années.

Les fonds privilégient des plateformes déjà solides, des logiques de consolidation et des actifs B2B, surgelés ou à forte valeur ajoutée.

Un dynamisme centré sur l'Europe mais une attractivité toujours forte des Etats-Unis

Des deals nombreux en Europe

L'Europe (UE 27 et Royaume-Uni) demeure le cœur stratégique mondial de la BVP, tant pour les industriels que pour les investisseurs financiers. Elle concentre environ 55–60 % des opérations sur chacun des trimestres. Italie, Allemagne, France et Royaume-Uni figurent parmi les pays les plus dynamiques.

🇮🇹 L'Italie, le champion de la consolidation

L'Italie est le marché le plus actif de l'année avec un total de 13 opérations en majoritaire.

D'un côté, il attire les leaders européens de la BVP surgelée B2B tels que LANTMANNEN UNIBAKE ou VANDEMOORTELE, avec l'acquisition respectivement de PANIFICIO SAN FRANCESCO et de LIZZI.

De l'autre, le succès de produits « tendance », tels que le *panettone* en pâtisserie ou la *pinsa* en panification, provoque des appétits chez certains acteurs, industriels ou financiers, qui souhaitent prendre des positions de leadership national. Ainsi, deux opérations ont eu pour cible la *pinsa*, avec les acquisitions de PIZZAMI par DI MARCO et de PIZZE VICENTI par CASA DELLA PIADA. En ce qui concerne le *panettone*, les leaders italiens de la pâtisserie préemballée BAULI et BALCONI reprennent l'un OLIVIERI 1882, l'autre MELEGATTI 1894, deux spécialistes de cette brioche festive iconique.

🇩🇪 Une recomposition du marché allemand impulsée par la distribution de détail

Le leader national de la boulangerie (surgelé B2B et préemballé B2C), HARRY BROT, profite du revirement stratégique du groupe de distribution REWE qui souhaite se délester de sa filiale industrielle GLOCKENBROT. Quant à Mestemacher, acteur majeur de la boulangerie préemballée, il passe sous le giron du spécialiste de mixes en pâtisserie allemand, le groupe RUF.

Parallèlement, la consolidation se poursuit auprès des chaînes de boulangeries locales ou régionales.

🇫🇷 La France, terre d'accueil d'un nouveau leader de la BVP surgelée

L'année 2025 aura été marquée par la naissance d'un nouveau leader européen de la BVP surgelée B2B, de gouvernance belge mais fortement implanté en France, avec la reprise de DELIFRANCE par VANDEMOORTELE.

🇬🇧 Le Royaume-Uni, un paysage de la boulangerie profondément remanié

Le marché anglais du pain de mie est en pleine restructuration industriel face au désamour des Britanniques. Ces derniers de tournent de plus en plus vers les pains de spécialité et des régimes à faible teneur en glucides réduisant la demande en pain de mie blanc traditionnel.

Le futur du marché anglais du pain de mie se dessine en duopole. D'un côté, le projet de fusion entre HOVIS et ALLIED BAKERIES, n°2 et n°3, est enclenché. Parallèlement, le suiveur ROBERTS BAKERY se trouve en difficulté ce qui profite au leader du secteur, le groupe familial Warburtons, ce dernier reprenant un de ses sites industriels.

L'Amérique du Nord, une cible attractive pour les industriels européens

Même si les opérations ne sont pas légion, l'Amérique du Nord demeure une région d'intérêt pour les opérateurs de la vieille Europe. Le secteur de la pâtisserie surgelée a été particulièrement appétissant en 2025. L'Italien SAMMONTANA a fait l'acquisition du spécialiste canadien LA ROCCA CREATIVE CAKES. Le groupe familial allemand MARTIN-BRAUN GRUPPE se développe, quant à lui, sur le marché américain en reprenant HOFF'S BAKERY dans le Massachusetts.

La majorité des opérations – 18 au total – se concluent cependant entre acteurs locaux, avec des sociétés d'investissement à la manœuvre dans la majorité des cas, soit en direct (6 deals), soit au travers d'industriels servant de plateforme d'acquisition à ces dernières (6 deals). Parmi les véhicules industriels les plus actifs, citons CROWN BAKERIES supporté par ARBOR INVESTMENTS, DESSERT HOLDINGS par BAIN CAPITAL ou LEGACY BAKEHOUSE par BENFORD CAPITAL PARTNERS.



Des leaders européens très structurants

L'un des fils rouges de 2025 est le rôle moteur des grands groupes, en particulier dans la recomposition du paysage européen de la BVP surgelée.

Des opérations transfrontalières d'envergure

Au premier rang de cette consolidation figure l'acquisition de DELIFRANCE par VANDEMOORTELE, faisant émerger un nouveau champion régional (cf supra). Cette opération clôture un rythme effréné d'acquisitions du groupe belge depuis 2024 : BANNETON BAKERY aux Etats-Unis, DOLCIARIA AQUAVIVA et LIZZI en Italie.

Aux côtés de ce mariage structurant, les challengers poursuivent leurs stratégies de consolidation et d'expansion géographique sans compter, qu'en parallèle, ils lancent des programmes de croissance organique ambitieux. Cet activisme renforce leurs positions et creuse l'écart avec les acteurs intermédiaires.

Ainsi le Danois LANTMANNEN UNIBAKE réalise l'acquisition de BOBOLI aux Pays-Bas puis de PANIFICIO SAN FRANCISCO en Italie (cf supra). Pour sa part, le Français ONORE tombe dans l'escarcelle du Suisse IDAK FOOD. La coopérative laitière suisse EMMI, après avoir avalé le leader européen de la pâtisserie surgelée MADEMOISELLE DESSERTS, poursuit ses emplettes au Royaume-Uni avec la prise de contrôle de THE ENGLISH CHEESECAKE. Plus à l'Est, le leader polonais INTER EUROPOL prend le contrôle du n°1 croate PAN PEK.

Une tendance à l'intégration verticale ?

Afin de sécuriser davantage leurs marchés, les industriels n'hésitent pas cette année à prendre la main sur la distribution aval, en réalisant des acquisitions auprès des grossistes spécialisés.

Ainsi le groupe espagnol EUROPASTRY rachète le distributeur B2B néerlandais VAN ECK PATISserie & IJSSPECIALITEITEN. De même les Français NORAC ET MENISSEZ font l'acquisition, le premier, de DILLEPASA en Espagne et, le second, de FRESH FOOD VILLAGE en France.

Qu'attendre pour 2026 ?

Un démarrage lent...

Après une fin d'année en retrait, l'activité 2026 démarre timidement sur le front des fusions et acquisitions.

Les entreprises, même avec des pipelines plus remplis, attendent davantage avant de déclencher des deals, ce qui ralentit le début d'année. Les acquéreurs font preuve de davantage de sélectivité. Les négociations autour du prix se tendent avec des écarts croissants d'appréciation entre acheteurs et vendeurs. Les opérations sont plus complexes et longues à structurer.

Par ailleurs, dans ce contexte général d'incertitudes économiques, géopolitiques, commerciales et de bifurcation des comportements consommateurs, les acteurs privilégient l'interne. La gestion de la marge, des assortiments et de la *supply chain* prend le dessus sur les opérations de croissance externe.

...Mais de gros deals en embuscade

C'est toutefois dans les périodes les moins lisibles que les plus audacieux avancent leurs pions. C'est également lors de ces moments de turbulence que les leaders internationaux de l'agroalimentaire réalisent des revues stratégiques d'envergure, se délestent d'actifs considérés comme moins stratégiques, créant des opportunités pour les spécialistes. Enfin, les sociétés d'investissement doivent gérer la rotation de leur portefeuille.

De grosses opérations sont d'ores et déjà annoncées : importante acquisition d'EUROPASTRY aux Etats-Unis en cours, rumeurs autour d'une cession de CERELIA par ARDIAN...

Au-delà des stratégies de consolidation et de diversification géographique assurément à l'origine de prochains deals, les secteurs du snacking et des produits naturels ou santé-bien-être, actuellement les plus résilients, seront des cibles privilégiées.

