



# Veille Stratégique Consommation et Restauration Hors Domicile en France N° 3 – 3<sup>e</sup> trimestre 2015

## Synthèse

Au 3<sup>e</sup> trimestre 2015, malgré une **reprise économique** qui demeure timide en particulier concernant la consommation des ménages, les signes de raffermissement des achats alimentaires se confirment. Le secteur de la RHD enregistre ainsi un **léger rebond**, grâce à une valorisation et une légère hausse de la fréquentation de la restauration traditionnelle et de la restauration collective. Selon NPD Group, cette embellie devrait se poursuivre dans les prochaines années ; le secteur de la RHD apercevrait-il la fin du tunnel ?

1

La **restauration rapide**, en revanche, continue de souffrir. **Quick**, qui connaît des difficultés financières, est en passe de se faire racheter par le **groupe Bertrand**, qui ferait basculer progressivement l'enseigne sous le pavillon de **Burger King**. BK, lui, s'appuie sur la rentabilité de ses restaurants et sur sa notoriété pour se développer très rapidement. Il n'y aurait donc pas de place pour un 3<sup>e</sup> acteur du burger en France ?

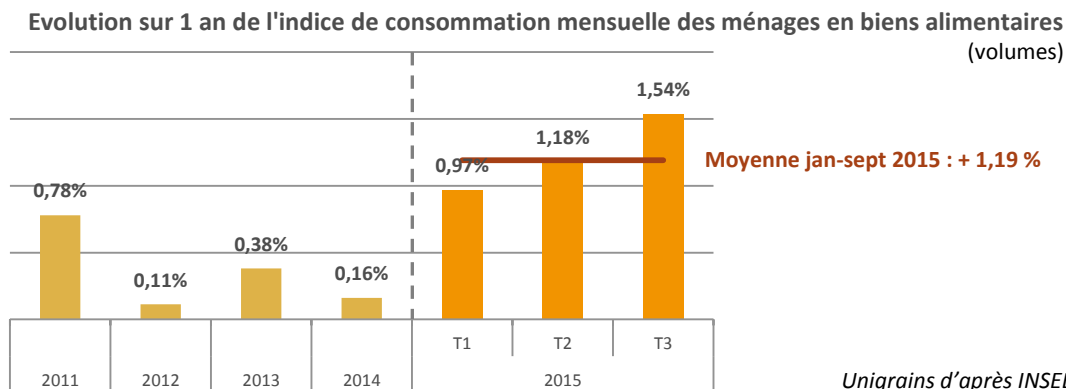
Les concepts venus des Etats-Unis, **burgers, bagels et coffeeshop** en tête, multiplient leurs ouvertures dans l'hexagone. L'offre de RHD en France devient donc de plus en plus **internationale**, et s'adapte aux nouveaux modes de consommation (pratique, nomade, rapide). Mais qu'en est-il des acteurs français présents à l'étranger ?

## Dossier spécial sur le développement à l'international des groupes français de RHD

### LES DERNIERS CHIFFRES DE LA CONSOMMATION ALIMENTAIRE EN FRANCE

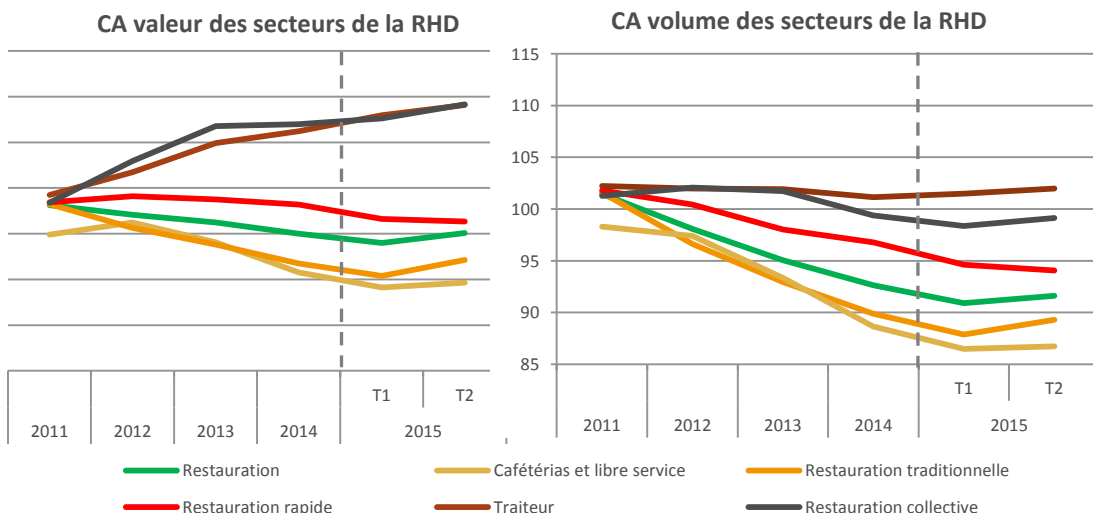
#### Achats alimentaires des ménages

Sur le 3<sup>e</sup> trimestre de 2015, la consommation des ménages continue à augmenter par rapport à 2014. Sur l'ensemble des 3 trimestres, les achats alimentaires des ménages ont augmenté de 1,19%.



#### Dynamique des ventes du secteur RHD

Le secteur de la RHD enregistre un léger rebond au T2 2015, porté par la restauration traditionnelle qui croît en valeur (+1,85% par rapport au T1 2015), et la restauration collective (+1,39% en valeur). Les TOR sont également dynamiques (+1%). La restauration rapide est le segment qui souffre le plus : -1,66% en valeur, -2,52% en volume en moyenne annuelle par rapport à 2014.



Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)

<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document



### Informations sectorielles

*Au déjeuner, les actifs français sont attentifs au prix et pressés.*

*La digitalisation : un levier de croissance pour les réseaux de RHD français ?*

**2** *Dans le secteur de la RHD en France, les entreprises de restauration traditionnelle sont prédominantes, mais elles perdent du terrain face aux entreprises de restauration rapide.*

*La restauration collective en entreprise est moins attractive.*

*Les français mangent plus souvent chez eux que les italiens le midi.*

*Le secteur de la RHD devrait profiter d'une embellie dans les prochaines années.*

*La consommation de boissons en CHR est en forte baisse sur l'année 2015.*

Le site **Qapa.fr** a réalisé un sondage sur les habitudes des français au déjeuner, qui révèle que 63% des actifs français ne dépassent pas la barre de 5€ dépensés pour leur repas du midi (95% refusent de payer plus de 10€). Par ailleurs, la gamelle reste une pratique très répandue : 35% des 37 000 personnes sondées déclarent apporter leur repas, 25% achètent un sandwich à l'extérieur, 20% optent pour un restaurant d'entreprise, 15% rentrent déjeuner à leur domicile et 4% seulement se rendent au restaurant. Les français sont également rapides puisque 80% déclarent ne pas dépasser les 30 minutes pour leur repas, alors que 19% y passent plus d'une heure.

Selon la dernière étude **Xerfi-Precepta** menée auprès des 52 réseaux de RHD les plus importants en France, les restaurateurs français doivent se mettre à l'heure du digital. Aujourd'hui, seules un peu plus d'1/3 des chaînes de RHD proposent la commande en ligne et moins de 15% la réservation en ligne. L'intégration des nouvelles technologies (digitalisation du PDV, nouveaux usages du smartphone, dynamiques interactives, présence sur les réseaux sociaux...) sont pourtant des leviers qui permettent d'enrichir l'expérience client et d'enrayer la baisse de la fréquentation générale dans le secteur de la restauration commerciale.

D'après une étude de l'**INSEE** (publiée en septembre 2015, chiffres de 2012), le segment de la restauration rapide représente à la fois un quart des entreprises (159 000), du CA (48 Md€) et des effectifs (439 000 salariés) du secteur de la RHD. La restauration traditionnelle reste prédominante avec 58% des entreprises, 67% des effectifs et 64% du CA. Cependant, en nombre d'établissements, la restauration rapide progresse plus vite (+15% entre 2009 et 2012) que la restauration traditionnelle (+2% sur la même période). La RHD comptait 159 000 entreprises en 2012, hors autoentrepreneurs et microentreprises, dont 93% de TPE, qui réalisent 56% du CA global.

Les travaux récents du **CREDOC** sur la restauration en entreprise en France concluent que la restauration collective devient moins attractive, avec à peine un actif sur 5 qui fréquente la cantine. En 2013, seulement 20% des actifs déclarent y déjeuner au moins une fois par mois contre 26% en 2010. Sont en cause la compétitivité de la restauration commerciale et les nombreuses critiques adressées aux restaurants en entreprise (attente, qualité peu satisfaisante, cadre peu agréable, manque de diversité).

Le cabinet **CHD Expert** s'est intéressé aux comportements de consommation lors du déjeuner des français et des italiens. Dans les deux pays, le repas à domicile est le choix favori des consommateurs : 8 français sur 10 ont déjeuné au moins une fois chez eux dans le dernier mois, avec une moyenne de 6,2 déjeuners par mois. Il en est de même pour 7 italiens sur 10, avec une moyenne de 4,4 déjeuners par mois. La restauration rapide est également prisée, davantage en Italie (71% des italiens, en moyenne 6,2 déjeuners par mois) qu'en France (50% des français, 1,8 déjeuners par mois en moyenne). La restauration traditionnelle n'attire plus que 65% des italiens, avec en moyenne 2 déjeuners par mois, et 50% des français, avec 1,5 déjeuners par mois. Dernier segment de la CHD, les structures organisées de Grande Distribution type « proxi » qui proposent des formules de vente à emporter attirent plus les italiens (2,2 déjeuners par mois) que les français (1,3 déjeuners par mois).

Le cabinet d'études **NPD** publie une enquête prospective à l'horizon 2017 sur la RHD (tous circuits confondus) qui mise sur une amélioration en valeur du marché en 2016 (+0,6% en valeur), amplifiée par un redressement de la fréquentation en 2017 (+1,4% en valeur, +0,3% en volume). Le marché pèserait alors 55 Md€ (contre 54,4 Md€ en 2014 selon **NPD Group**). Les segments qui profiteraient le plus de cette embellie seraient les coffee-shop (+3-4% annuels en volume), les traiteurs ethniques, les sandwicheries, le burger et les cafés-bars-brasseries (33% des visites en 2017). La cafétéria, au contraire, continuerait à souffrir.

**Nielsen** révèle les résultats de son baromètre de consommation des boissons en bars, hôtels et restaurants pour le premier quadrimestre de 2015. La tendance générale est à la forte baisse des volumes par rapport à la même période en 2014 : -5% pour les bières, -6% pour les soft-drinks, -3% pour les eaux, -4% pour les spiritueux. Les consommateurs avouent avoir remplacé la consommation de boissons en CHR par une consommation à domicile, essentiellement pour des raisons économiques (91% des sondés), mais aussi afin de retrouver une plus grande convivialité (75%).

### Réglementation

L'**UMIH** (Union des métiers et des industries de l'hôtellerie) a publié en partenariat avec l'ADEME un guide de bonnes pratiques pour lutter contre le gaspillage alimentaire en restauration commerciale.

Le guide est téléchargeable à l'adresse suivante :

[http://www.umih.fr/export/sites/default/.content/media/pdf/UMIH-guide\\_gaspillage\\_0915.pdf](http://www.umih.fr/export/sites/default/.content/media/pdf/UMIH-guide_gaspillage_0915.pdf)

*Mesures pour la lutte contre le gaspillage alimentaire : le secteur de la RHD sera impacté.*

**Restauration 21** s'est intéressé à la Loi sur la transition énergétique pour la croissance verte (publiée le 17.08.2015 au JO) et au titre IV consacré à la lutte contre le gaspillage et à la promotion de l'économie circulaire. Les mesures concernant directement le secteur de la RHD sont les suivantes : la lutte contre le gaspillage alimentaire dans la restauration collective d'Etat dès 2016, interdiction de la vaisselle jetable en plastique non

Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public <sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)



compostable à usage unique en 2020, et le tri à la source des déchets organiques généralisant la collecte des biodéchets d'ici à 2025 auprès de tous les producteurs, y compris les restaurateurs qui produisent moins de 10 tonnes par an de biodéchets.

*Une généralisation de l'approvisionnement local en restauration collective publique ?*

**Manuel Valls** a annoncé fin juillet que l'Etat allait renégocier les contrats de restauration collective publique afin de généraliser l'approvisionnement local, en soutien aux producteurs français, notamment aux éleveurs. Il a précisé que cette transition se ferait dans le respect du code des marchés publics, qui interdit pourtant de faire référence à une origine géographique.

*50% d'alimentation durable dans les cantines parisiennes en 2020 ?*

Le 1<sup>er</sup> juillet, la **Mairie de Paris** a annoncé son objectif d'atteindre 50% d'alimentation durable dans la restauration collective parisienne en 2020, dans le cadre du plan alimentation durable de la ville pour 2015-2020, qui comprend 18 actions. La mairie de Paris a déjà entrepris de nombreuses mesures depuis 2009, qui ont permis de passer de 6,6% d'aliments biologiques en 2008 à 21,5% en 2013. Les produits carnés devraient également diminuer de 20% en restauration collective d'ici 2020, et des plats végétariens devraient être proposés de plus en plus fréquemment.

3

*La fin des Happy Hours ?*

Le projet de loi santé de **Marisol Touraine**, examiné mi-septembre par le Sénat, comporte un amendement visant à encadrer les prix de l'alcool dans les bars lors des « happy hours ». Le vote solennel des sénateurs aura lieu au début du mois d'octobre.

## Développement et stratégie d'entreprise

*Elior renforce ses activités aux Etats-Unis et assurera la restauration des participants à la COP 21 à Paris en décembre 2015.*

### Restauration collective

**Elior** (CA2014 5 Md€) a racheté l'entreprise américaine de restauration haut de gamme **Starr Restaurant Catering Group** (SRCG, CA2014 40M\$) et renforcé sa position aux Etats-Unis, en particulier dans 3 régions à fort potentiel. **Elior** était déjà présent aux Etats-Unis depuis 2013 suite à l'acquisition de **TrustHouseServices** (CA 450 M\$). Grâce à cette nouvelle acquisition, **Elior** pourrait réaliser 20% de son CA en Amérique du Nord dès 2018.

Par ailleurs, **Elior** (filiale **Areas**) a remporté un nouveau contrat dans la restauration de concession aux Etats-Unis avec 4 concepts au sein de l'aéroport de Los Angeles. Ce contrat, d'une durée de 10 ans, débutera en 2016-2017 et proposera des options végétariennes, vegan (végétaliennes), et sans gluten.

**Elior** assurera également la restauration des 45 000 participants quotidiens à la COP 21, du 30 novembre au 11 décembre 2015. 300 collaborateurs seront mobilisés dans les cuisines centrales de Gonesse et de Goussainville (95). La charte de restauration de la COP 21 impose les contraintes suivantes : approvisionnement favorisant les circuits courts, tri des déchets, utilisation de vaisselle biodégradable, redistribution des invendus alimentaires auprès des associations caritatives régionales...

Le réseau de restauration collective en gestion directe **Restau'Co** (73 000 restaurants, 3 Md de repas par an) a annoncé un accord collectif volontaire entre les acteurs du secteur, qui s'entendent sur un objectif commun : une restauration collective solidaire de son territoire, favorisant une alimentation de qualité.

*Le fast-casual italien se développe.*

### Restauration commerciale assise

Les créateurs de **Factory&Co** (CA2014 6 M€, 5 PDV) et de **Mio Padre** s'associent au sein de la holding **Jab&Co**, qui développera prochainement 2 autres concepts estampillés **Chicago Trattoria** (restauration de type fast-casual italienne, 1<sup>er</sup> ouverture prévue en 2016 à Paris) et **Italian Queen** (pizzas gourmet personnalisables). L'ambition du groupe est de compter environ 80 PDV d'ici 2019, dont une cinquantaine de **Factory&Co**.

**El Rancho** (CA2014 30 M€) ferme les restaurants de Villars, Bordeaux et Créteil, jugés peu rentables. L'enseigne de restauration mexicaine compte 24 PDV après les fermetures.

*La Mère Poulard voyage.*

Le **Groupe Mont-Saint-Michel** veut développer les restaurants **La Mère Poulard** à l'international, et prévoit une trentaine d'ouvertures d'ici à 2016, essentiellement en Asie et dans les pays du Golfe. Le groupe compte déjà une dizaine d'établissements à l'étranger, dont 4 au Japon et 2 en Corée du Sud.

La procédure de sauvegarde de **Planet Sushi** (CA 70 M€, 70 PDV), débutée en juillet 2014, s'est terminée en août 2015 et a abouti à l'étalement de la dette (d'un montant de 8 M€) sur 10 ans. Un plan de redressement a été mis en œuvre (renouvellement du management, développement dans les villes secondaires et à l'international, nouveau concept de 20 m<sup>2</sup> pour la vente à emporter et la livraison) qui a permis d'enregistrer une hausse de 6% des ventes au premier semestre 2015. L'objectif est d'atteindre 120 PDV d'ici 2016, un CA de 90 M€ et un EBE à 4 M€ en 2015.

### Restauration rapide

**Burger King** (22 PDV, CA2015 autour de 100 M€) révisé ses objectifs à la hausse : 28 ouvertures sont prévues pour la fin de l'année 2015, et 60 pour 2016. Les restaurants ouverts sont particulièrement rentables, avec un CA

Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)



<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document

*Le succès de Burger King continue, objectifs revus à la hausse.*

*Groupe Bertrand prêt à racheter Quick et à remplacer l'enseigne par Burger King.*

*Le fast-food de Paul Bocuse se développe.*

*Une nouvelle identité pour la sandwicherie Lina's.*

*McDonald's améliore sa logistique en France et s'ouvre au Bio en Allemagne.*

*Chipotle envisage un développement rapide en France.*

*Des ouvertures massives de coffee-shops*

*Le burger continue à plaire*

par établissement compris entre 4 et 9 M€ sur base annuelle, ceci grâce à un véritable engouement autour de la marque, les PDV enregistrant en moyenne 2000 clients par jour. A l'occasion de l'ouverture de son nouveau navire amiral à La Défense, **Burger King** lance une campagne de communication avec l'agence **Buzzman** : des « *personal queuers* » feront la queue à la place des clients qui auront été sélectionnés après une inscription en ligne.

Le **groupe Bertrand** (CA 600 M€), actionnaire majoritaire de **Burger King** France, a annoncé le 28 septembre être entré en négociations exclusives pour le rachat de l'enseigne **Quick** (CA2014 1,03 Md€, 509 PDV dont 395 en France), appartenant depuis 2007 à **Qualium investissement** (filiale de la CDC). Ce rachat, qui pourrait être conclu d'ici fin 2015 et pourrait se monter à 730 M€, ferait de **Bertrand Restauration** le 2e acteur de la RHD en France, derrière **McDonald's**. Les restaurants basculeraient progressivement sous l'enseigne **Burger King** en France, ce qui permettrait à l'enseigne d'atteindre ses ambitieux objectifs de développement (50 restaurants en France d'ici à fin 2015).

**Ouest Express** (CA 6,5 M€, 3 PDV), chaîne de fast food de qualité créée en 2008 par Paul Bocuse, ouvre un 4<sup>e</sup> PDV à Lyon (investissement de 1 M€) et voudrait se développer plus largement dans le quart Sud-Est de la France en ouvrant 6 restaurants dans les 4 prochaines années. Le TM<sup>G</sup> est de 11-12 € et les hamburgers représentent plus de 50% des ventes. Objectif : CA de 8 M€ en 2016, et développement de l'activité traiteur et de livraison de petits déjeuners et plateaux repas. Une réflexion est en cours sur la création d'un site marchand pour faciliter le passage de commandes à distance.

L'enseigne de sandwiches **Lina's** (une soixantaine de PDV dont 12 en France, CA2012 20 M€), ouverte en 1989 et acquise par le **groupe Noura** (CA 35 M€) en 2013, lance un nouveau concept plus moderne, centré autour de l'authenticité, du fait-maison et de la qualité des produits, tout en gardant le concept du 100% sur-mesure. Le Printemps Haussmann devrait accueillir **Lina's** prochainement, pour une durée de 7 mois dans un premier temps. **Lina's** lance également un nouveau service de livraison à domicile pour se rapprocher des clients.

2 nouveaux PDV sous l'enseigne **Oup's** (tout à 1€) vont ouvrir début octobre à Paris (17<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup>), ainsi qu'un laboratoire de production à Boulogne. 8 unités supplémentaires pourraient ouvrir avant la fin de l'année. Pour financer ce développement, à la fois en propre et en licence de marque, un fonds d'investissement devrait entrer de façon minoritaire au capital de la chaîne dans les prochains mois.

**McDonald's** investit 12 M€ dans une nouvelle plateforme logistique située à La Brède (près de Bordeaux), qui remplacera celle de Saint-Médard-d'Eyrans et emploiera 60 personnes pour livrer 180 restaurants de la région dès l'été 2016.

**McDonald's** va proposer des burgers 100% bios et au pain complet en Allemagne, du 1<sup>er</sup> octobre au 18 novembre. La chaîne s'inscrit donc dans la tendance : l'Allemagne est le 2<sup>e</sup> pays le plus consommateur de produits bios au monde, après les Etats-Unis.

**Chipotle** (chaîne de restauration rapide de type mexicain, 1783 PDV, tous en propre) souhaite se développer en France. L'enseigne américaine créée en 1993 connaît un succès considérable aux Etats-Unis où elle concurrence sérieusement **McDonald's** grâce à son positionnement plus sain (produits frais issus de l'agriculture raisonnée, assemblage dans les PDV, personnalisation devant le client). Pour l'instant, le développement à l'international est limité : seulement 17 PDV en dehors des Etats-Unis, dont 3 à Paris, 6 à Londres, 1 à Francfort. 2 PDV supplémentaires ouvriront avant la fin du premier trimestre 2016 dans la région parisienne, et des ouvertures en province sont envisagées en 2017-2018, la France étant un des pays prioritaires pour le développement à l'étranger de la chaîne. Celle-ci a les moyens de se développer rapidement, grâce à une dette nulle et 1 Md\$ de cash.

### Revue d'ouvertures d'enseignes

- **Columbus Café & Co** a ouvert 2 PDV dans des centres commerciaux : dans le Waves Actisud de Moulin-Lès-Metz et dans l'Oddyseum à Montpellier.
- Le premier salon de café issu du partenariat **Starbucks-Casino** (voir édition précédente) ouvrira fin 2015 dans le Géant La Valentine à Marseille. Une centaine d'autres PDV devraient ouvrir dans les galeries commerciales et les rayons alimentaires du groupe et seront opérés par Casino Restauration.
- **Starbucks** ouvre ses 2 premières franchises françaises à Bordeaux et Lille.
- **Memphis Coffee** fête la 50e unité de l'enseigne par une toute première ouverture à l'international, au Luxembourg (Beggen).
- **Big Fernand** s'installe à Rennes et agrandit son maillage de la région parisienne avec une unité à Levallois-Perret.
- Le nouveau concept **Burger Bar by Quick**, ouvre son 6<sup>e</sup> PDV au sein du Centre Commercial Comboire à

Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)

<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document

*Les bagels et les sandwicheries continuent à ouvrir des PDV*

- Echirrolles, en périphérie de Grenoble.
- L'enseigne lyonnaise **Bieh** (Best I Ever Had) arrive à Paris et ouvre son 7<sup>e</sup> PDV. Une nouvelle ouverture devrait avoir lieu prochainement à Marseille, et un projet de franchise est prévu pour 2016.
- Le nouveau flagship **Burger King** (900 m<sup>2</sup>) a ouvert à La Défense mi-août et vise les 6000 à 7000 clients par jour. Le PDV comprend une triple cuisine et 12 bornes digitales de commande.
- Bagel Corner** fête sa 10<sup>e</sup> ouverture avec un nouveau restaurant pilote à Paris. L'enseigne devrait doubler de taille dans les 6 prochains mois.
- Bruegger's** ouvre un PDV à Toulouse en septembre (160 m<sup>2</sup>, 3 étages, ouvert 7j/7 de 7h à minuit). Objectif : ouvrir 10 autres PDV dans les grandes villes françaises.
- Class'crouste** ouvre un 2<sup>e</sup> PDV à Nîmes, en franchise.
- Subway** a ouvert un PDV à Mandelieu (près de Cannes).
- Merci Jérôme** (concept de restauration rapide 100% français) ouvre une 7<sup>e</sup> unité à Levallois. Le groupe a repris la pâtisserie K56 avenue Kléber, qui deviendra son laboratoire de fabrication de produits sucrés. Le plan de développement de l'enseigne prévoit l'ouverture de 3-4 PDV par an, notamment grâce à la levée de fonds de 400 k€ réalisée cet été (**Audacia**).
- Le réseau d'origine canadienne **Pita Pit** ouvre 1 PDV à Lille. Cette unité s'inscrit dans le plan de développement de l'enseigne en France après les emplacements de Nantes et Rennes.
- Le réseau de terminaux de cuisson (ou désormais dits panèteries) **La Mie Câline** a ouvert un nouvel établissement à Gaillac (81) sur 226m<sup>2</sup> incluant une salle de restauration.

*Des ouvertures du côté de la restauration rapide...*

- KFC** compte désormais 179 points de vente dans l'Hexagone après l'installation d'une nouvelle unité du côté de Biganos en Gironde.
- Le réseau de restauration rapide japonaise **O'Sushi**, qui opère en partenariat avec le groupe **Agapes**, compte désormais une nouvelle adresse à Chauray, près de Niort (79).
- L'enseigne belge spécialiste de la gaufre sucrée ou salée **Waffle Factory** a ouvert 1 PDV à Cannes, et devrait en ouvrir un autre à Nice prochainement. Un autre projet serait en cours de finalisation dans l'Est de la France. La chaîne se développe également à l'international avec une ouverture prochaine à Dubaï et une autre près de Doha.
- Basilic&Co**, enseigne de restauration rapide italienne, ouvre un 5<sup>e</sup> PDV en franchise à Montélimar. 2 autres ouvertures prévues d'ici fin 2015.
- L'enseigne de restauration rapide haut de gamme **Pur etc** devrait bientôt ouvrir un 8<sup>e</sup> PEV à Versailles, après ceux de Paris (3 PDV) et Strasbourg (4 PDV).
- Chipotle**, enseigne américaine spécialisée dans la restauration rapide de type mexicain à base de produits sains, devrait ajouter 2 PDV (centre commercial So Ouest à Levallois Perret et dans le quartier de Saint Germain des Prés) à ses 3 PDV actuels.
- Pizza Hut** a ouvert 3 PDV cet été (Chartres, Lyon et Pontault-Combault), ce qui porte le nombre de PDV de l'enseigne à 116.
- Del Arte** a ouvert 1 PDV dans la ville de Barentin en Seine Maritime.
- Clasico Argentino** a ouvert un 6<sup>e</sup> PDV dans la capitale mi-juillet.
- Marks and Spencer Food** a ouvert un PDV dans le centre commercial les Boutiques du Palais, à Porte Maillot (Paris XVIIe), en franchise avec son partenaire SFH Invest.

*... et pour la restauration à table*

### Nominations

- Nawfal Trabesli** est nommé DG de **McDonald's France**, en remplacement de **Jean-Pierre Petit**, promu Chief Operating Officer du groupe. **Xavier Royaux** est promu Directeur marketing de **McDonald's**. Il supervisera aussi le département études et stratégies consommateurs.
- Du changement chez **Elior** : **Jean-Philippe Quéard** est nommé directeur Marketing&Innovation de la division Restauration Collective du groupe, l'espagnol **Pedro Fontana** est nommé DG de la division Concession Monde, **Alexandre de Palmas** est nommé DG de la division Concession France et Europe du Nord, **Xavier Dhomé** devient directeur de la transformation groupe, et **Delphine Smaggher** prend la direction du département achats, qualité, logistique.
- Julien Blondel** rejoint **Big Fernand** en qualité de Directeur Général Adjoint-Finance.
- Bertrand Dumazy** est nommé PDG d'**Edenred** (numéro un mondial des services prépayés).
- Anna Notarianni** est nommée présidente de **Sodexo** en France, en remplacement de **Marc Plumart**.

*Changement d'équipe chez Elior.*

Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)

<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document



## Informations financières

*Bons résultats pour Elixir, grâce à la croissance organique.*

### Restauration collective

**Elixir** relève sa prévision de croissance du CA pour l'exercice 2014-2015 (clôture des comptes au 30.09) suite à l'annonce de très bons résultats pour les 9 premiers mois de l'exercice : CA en croissance de 5,9% sur un an à 4,28 Md€ et bénéfice net triplé à 67,5 M€. Cette évolution positive est due à la croissance organique (+2,7%), à l'impact des taux de change (+2,3%) et à l'acquisition de la société Lexington au Royaume-Uni (+0,9%).

### Restauration commerciale assistée

Les huit restaurateurs franchisés de l'enseigne **La Pataterie** (CA2014 154,5 M€, 215 PDV) qui réclamaient à leur maison mère 450 000 € de remises consenties par les fournisseurs ont été déboutés début août par le tribunal de Limoges.

*PAM bientôt en Bourse ?*

**Bridgepoint** envisage l'introduction de l'enseigne **Prêt à Manger** (CA2013 500 M€, près de 400 PDV) à la Bourse de NYC en 2016. **Bridgepoint**, qui est entré au capital de PAM en 2008 en déboursant 345 M€, en détient aujourd'hui 65%. L'entreprise est valorisée autour de 1,2 Md\$.

6

*Des difficultés sur le marché des sushis.*

La chaîne de sushis **Matsuri** (20 PDV dont 15 en France, CA 19 M€) a été placée en procédure de sauvegarde en juillet pour incapacité à rembourser ses dettes, pour une durée de 5 mois. Sur le marché saturé du sushi, peu rentable, la concurrence a explosé au moment de la crise économique, entraînant plusieurs entreprises dans des difficultés financières. **Planet Sushi** (n° 2 du secteur avec un CA 43 M€, 60 PDV) sort tout juste d'une procédure de sauvegarde.

Le réseau de bistrot chic **Saperlipopette**, fondé en 2014 par Hakim Gaouaoui, a levé 1,2 M€ auprès d'**Extendam**, afin de se développer en ouvrant une dizaine de restaurants d'ici 3 ans. Hakim Gaouaoui possède 3 restaurants réunis au sein d'un groupe d'environ 5 M€ de CA, qui aimerait atteindre 15 M€ de CA rapidement.

### Restauration rapide

**Quick** a connu des difficultés au premier trimestre 2015 : le CA global de la chaîne de restauration rapide a baissé de 4,2% à 293 M€ malgré l'augmentation de 2,8% du nombre de restaurants, l'EBITDA a reculé de 19,7% à 38 M€, les pertes se sont élevées à 4 M€. En cause, la mauvaise rentabilité des franchisés (CA -9%), alors que les restaurants détenus en propre affichent un CA en légère croissance (+1,5%). Les ratios financiers se sont détériorés : levier de dette à 6,45 fois l'EBITDA. **Quick** est actuellement en renégociation de son contrat de crédit avec ses créanciers (**Goldman Sachs** et **JPMorgan**). Ces résultats en baisse et le renforcement de la concurrence (succès de **Burger King** et de **KFC** en France) sont inquiétantes pour **Qualium**, qui possède 94% du capital et a décidé de vendre la société. La chaîne prévoit de poursuivre son plan de déploiement à l'international (notamment en Afrique), tout en réduisant ses investissements en 2015.

*Des difficultés pour Quick, bientôt en passe de se faire racheter.*

### Livraison à domicile

La startup de livraison à domicile **Deliveroo** a levé 64 M€ auprès des fonds **Greenoaks Capital** et **Index Ventures**, ainsi que des investisseurs historiques **Accel** et **Hoxton Ventures**, dans le but de financer son développement à l'international (Europe, Moyen-Orient). Une première levée de fonds de 25 M€ avait été réalisée en janvier 2015. En France, l'entreprise est présente à Paris, où elle travaille avec 250 restaurants, et projette de s'implanter prochainement à Lille, Lyon, Bordeaux et en banlieue Ouest parisienne.

*Les startups de livraison à domicile veulent se développer à l'international.*

La start-up belge **Take Eat Easy** a levé 10 M€ pour se développer en Europe et devenir le leader de la livraison de repas de qualité ; renforcement de la présence en France et Belgique et extension à d'autres pays (Allemagne, Espagne, Royaume-Uni). La levée de fonds a été réalisée auprès d'**Eight Roads Ventures** et des investisseurs historiques de l'entreprise (**Rocket Internet**, **DN Capital**, **Piton Capital**).

**FoodChéri**, « restaurant en ligne » doté de ses propres chefs et de son service de livraison lancé en avril 2014 à Paris, vient de boucler une levée de fonds de 1 M€ auprès de **Breega Capital**, Jacques Veyrat (**Impala**) et la famille Paluel-Marmont (créateur de la marque de biscuits **Michel&Augustin**).

### Traiteur Organisateur de Réceptions

La famille fondatrice du traiteur haut de gamme **Dalloyau** (CA 70 M€, 12 PDV en propre en France et 38 en franchise à l'étranger), dont **Perceva** détient 50 % du capital depuis 2010, cède le solde à l'investisseur. Le groupe compte doubler de taille en France d'ici 3 à 5 ans et multiplier les partenariats avec d'autres enseignes pour lesquelles il assure un service de restauration (**Nespresso**). Il envisage la possibilité d'avoir recours à la croissance externe, notamment en Europe de l'Ouest. **Dalloyau**, qui avait étudié le dossier **Hédiard** mais n'y avait pas donné suite faute de synergies, s'intéresserait notamment à des pays comme l'Allemagne, la Grande-Bretagne, la Belgique ou la Suisse, où il n'est pas encore présent.

*Le traiteur Dalloyau n'est plus familial.*

Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)

<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document

## Tendances et nouveaux concepts

Le « ride in » connaîtra-t-il le succès du drive ?

Des nouvelles startups en Californie qui ambitionnent de révolutionner la distribution alimentaire.

7

Après la maison **Velib'Exki** (voir note précédente), **McDonald's** se met au « ride in » en lançant le McBike, un menu conçu pour les cyclistes et récupérable à des bornes spéciales, dans plusieurs grandes villes du monde.

**Flunch** (266 PDV, CA 60 M€) tente un repositionnement en lançant le drive. En test depuis le 1<sup>er</sup> septembre dans le restaurant d'Englos (Nord) et bientôt en métropole nantaise, cette nouvelle activité organisée sur le modèle « *click and collect* » (commande et paiement en ligne puis retrait de la commande en magasin) répond aux défis actuels : montée du digital, renouveau du libre-service, rapidité. La marque compte également développer le concept **Flunch Café** de restauration rapide qui répond à tous les moments de consommation de la journée.

**Uber** (plateforme de chauffeurs privés) lance **UberEats**, un service de livraison de repas à domicile en moins de 10 minutes, et se positionne en tant qu'intermédiaire entre le restaurateur et le consommateur. **Amazon**, qui a lancé l'expérience de livraison à domicile avec **Amazon Fresh** (et l'abonnement Amazon Prime) depuis quelques mois déjà aux Etats-Unis, souhaite aller plus loin en ouvrant ses propres restaurants, un projet nommé **Amazon Restaurants**. Les premières adresses devraient ouvrir à New York et Seattle.

La startup californienne **Feeding Forward** ambitionne de devenir « le Uber de la récupération de nourriture » en connectant grâce à une plateforme mobile un réseau de chauffeur qui récupère les aliments en trop auprès des entreprises (restaurants, mais aussi organisateurs de réceptions..) et les livre directement à une banque alimentaire ou un centre d'accueil social. L'entreprise, actuellement active uniquement dans la région de San Francisco, envisage de se déployer prochainement en Europe.

**Léon de Bruxelles** (CA2014 117 M€, 76 PDV) lance la Léon Box à emporter, une cocotte de moules-frites logée dans un packaging innovant et recyclable qui ambitionne de concurrencer la traditionnelle pizza commandée pendant la coupe du monde de rugby.

**Chez Clément** va déployer un nouveau concept de « café-rôtisseur » au centre commercial Les 4 temps (La Défense), qui proposera le fameux poulet rôti de l'enseigne en version à emporter.

**Le Pain Quotidien** teste un nouveau concept de fast-food végétarien à Gand (Belgique) depuis le 4 septembre, appelé **Le Botaniste**. Dans ce « laboratoire », seuls des produits végétariens et végétaliens bio seront proposés et de nouvelles idées de produits et de services seront testées.

## Glossaire

50+ : personnes âgées de plus de 50 ans  
AOP : appellation d'origine protégée  
CA : chiffre d'affaires  
CHD : consommation hors domicile  
CHR : cafés hôtels restaurants  
DG : directeur général  
GMS : grande et moyenne surface  
OGM : organisme génétiquement modifié  
PDM : part de marché  
PDV : point de vente  
PIB : produit intérieur brut  
RHD : restauration hors domicile  
TM : ticket moyen  
VAE : vente à emporter

**Auteur** : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – **Date de Publication** : octobre 2015

**Avertissement** : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

**Copyright** : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)



<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document

Les ambitieux objectifs de développement de certaines enseignes de restauration venues de l'étranger (**Burger King** en tête) sont de nature à effrayer les groupes de RHD français. Les concepts de restauration internationale (cuisine américaine, italienne, ethnique...) sont en effet de plus en plus nombreux en France, où les franchises étrangères représentent **15%** de l'offre de restauration. Mais qu'en est-il des français à l'étranger ? Environ **33%** des réseaux franchisés français sont présents à l'international<sup>1</sup>.

### Quelles formes peut prendre le développement à l'international des groupes de RHD ? Quelle stratégie est à privilégier ?

#### Les différents modes de développement à l'international

Plusieurs formes de développement à l'international sont possibles, elles se distinguent essentiellement par l'entité en charge de la gestion opérationnelle des PDV à l'international.

- **L'ouverture de succursales en propre**

Comme pour l'ouverture d'un PDV sur le territoire national, l'entreprise française réalise les investissements nécessaires à l'installation, gère ensuite les PDV de façon autonome et assume l'entièreté des risques liés à l'activité. Ce mode de développement nécessite une bonne connaissance du marché dans lequel on s'implante, des investissements initiaux conséquents (qui peuvent parfois nécessiter l'association avec un partenaire financier) et des moyens humains importants. Il est adapté à des pays plutôt proches et à des marchés similaires au marché français, et correspond à un rythme de développement plutôt lent.

- **La franchise directe**

Le fonctionnement est similaire à celui d'un réseau de franchise national : le franchiseur est en charge du développement et de l'animation commerciale du réseau, de la transmission du savoir-faire, et de l'assistance aux franchisés. Le franchisé finance les investissements initiaux (locaux, matériel) et le personnel des PDV étrangers, et reverse une redevance au franchiseur (souvent fonction du CA réalisé). L'ouverture de PDV à l'étranger nécessite cependant une adaptation du contrat type du réseau aux spécificités de la législation locale. Le développement en franchise directe permet un développement rapide du réseau avec un investissement moindre, tout en gardant le contrôle sur le développement global du groupe de RHD.

- **La master franchise**

La master franchise consiste à déléguer le développement dans un pays donné à un partenaire local (en général déjà présent sur le marché) qui jouera le rôle de franchiseur. Le master franchiseur accorde au master-franchisé une exclusivité d'exploitation et de développement du concept et du savoir-faire associé à l'enseigne dans le pays considéré. En contrepartie de ce droit, le master franchisé verse au master franchiseur un droit d'entrée et une redevance d'enseigne, en fonction du CA réalisé. Ce fonctionnement implique une relation de confiance entre le master franchiseur et le master franchisé, car celui-ci joue un rôle déterminant dans le succès de l'exportation du concept : sélection des emplacements, recrutement des franchisés, adaptation des savoir-faire, contraintes administratives... Il est adapté lorsque la distance constitue un obstacle pour le groupe d'origine ou que celui-ci ne connaît pas suffisamment le marché, et qu'il connaît un partenaire local approprié.

- **La joint venture**

La JV est une association d'entreprises ayant pour objet la réalisation d'un projet commun, et souhaitant partager les risques associés. Les modalités de participation de chacun sont précisées dans un pacte d'actionnaires. Le groupe qui souhaite se développer joue le rôle de franchiseur, en apportant la licence de marque, le savoir-faire et une assistance. Le partenaire, déjà bien implanté sur place, apporte ses implantations sur place, son personnel et sa connaissance du marché.

La JV permet un développement rapide, un meilleur contrôle du réseau que la franchise, et des retombées financières plus importantes, car le groupe en développement perçoit des redevances en tant que franchiseur et des dividendes en tant qu'associé.

La JV peut toutefois n'être que provisoire. Il est donc fondamental que les parties s'accordent sur les modalités de leur sortie du capital, et sur les obligations qui continueront de s'appliquer ensuite.

- **La création de filiale**

Certaines entreprises choisissent de confier leur développement à l'international à une filiale spécialement créée, dirigée par une équipe dédiée, qui permet d'intégrer le droit local et de choisir la forme sociétale la plus adaptée. Ce format juridique est possible pour l'ouverture de succursales en propre également.

- **L'achat de réseau existant ou croissance externe**

Il est également possible de racheter un réseau déjà bien implanté à l'international dont le concept de restaurant est similaire à celui du réseau français. Une 2<sup>e</sup> étape (facultative) consiste à transformer les PDV pour les placer sous l'enseigne française. Ce mode de développement est le plus rapide, mais son succès dépend de

<sup>1</sup> Source Fédération Française de la Franchise



l'adaptation locale du concept initial.

TABLEAU RECAPITULATIF DES DIFFERENTS MODES DE DEVELOPPEMENT A L'INTERNATIONAL

| Mode de développement | Investissement financier | Vitesse de développement | Niveau de risque assumé | Contrôle possible |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------|
| Succursales           | +++                      | --                       | +++                     | +++               |
| Franchise directe     | --                       | +                        | --                      | -                 |
| Master franchise      | ---                      | ++                       | --                      | --                |
| Joint-Venture         | ++                       | ++                       | ++                      | ++                |
| Création de filiale   | +++                      | --                       | +++                     | +++               |
| Croissance externe    | ++                       | +++                      | +                       | --                |

Source Unigrains

## 9 Quelle stratégie privilégier ? Quels sont les facteurs de succès ?

Souvent, l'implantation en dehors des frontières françaises des groupes de RHD se fait par **opportunisme**, sous l'impulsion d'un investisseur ou d'un partenaire étranger qui souhaite implanter le concept dans son pays. Si cette approche peut faciliter l'exploration de terres inconnues, il n'en est pas moins indispensable de réfléchir à un **plan de développement stratégique**. La forme de développement choisie sera ensuite adaptée aux objectifs fixés, notamment au rythme de développement et aux pays ciblés.

Il est souvent conseillé d'opter pour un **développement en escargot** : commencer par des implantations proches du pays d'origine (Europe occidentale), puis agrandir le rayon en augmentant progressivement la distance avec le pays d'origine. Cela permet d'adapter progressivement le concept à des marchés dont la complexité et la variabilité sont croissantes.

Il est également possible de combiner plusieurs modes de développement : par exemple ouvrir plusieurs PDV en propre pour tester le concept et l'adapter au pays cible, puis lancer une franchise accessible à des entrepreneurs locaux qui auront la charge de densifier le maillage.

Dans tous les cas, certains facteurs clés sont indispensables à un développement réussi :

- Une **taille critique sur le marché national** qui garantit la solidité du concept et des fonctions support.
- Une **renommée internationale** et la bonne réputation de l'enseigne dans le pays cible rendent le concept attractif auprès des premiers clients.
- Une **bonne connaissance de la législation locale** : protection de la marque, propriété intellectuelle, normes sanitaires, droit du travail... Certaines règles locales s'appliquent, comme le droit de la concurrence.
- Une **connaissance extensive du marché ciblé** : habitudes de consommation du pays cible, acteurs présents, structure de la concurrence, fournisseurs...
- Un **réseau de distribution bien développé** et/ou une logistique efficace qui permette d'approvisionner les nouveaux PDV.
- Une **période test** permettant de valider l'acceptabilité du concept et éventuellement la capacité du partenaire local à gérer le développement de l'enseigne.

Attention à l'**adaptation locale** : il s'agit de comprendre et intégrer les spécificités du marché ciblé et d'adapter son offre tout en préservant les fondamentaux. On pourra modifier les menus proposés (avec dessert ou boisson selon les habitudes locales), les portions (différence importante entre une portion standard en France ou aux Etats-Unis), la communication (insister sur le côté « french » d'un concept n'a pas de sens en France, mais peut être très attractif dans certains pays), et jusqu'à la composition de certains plats (exemple des Mc Veggie en Inde)... Mais le consommateur doit pouvoir retrouver l'essence de l'enseigne, attention à ne pas entraîner trop de confusion.

## Quelques exemples de groupes de RHD français présents à l'international

- **Groupe Le Duff**

Le groupe **Le Duff** (CA2013 1,5 Md€) a débuté l'internationalisation de l'enseigne **La Brioche Dorée** 10 ans à peine après l'ouverture du 1<sup>er</sup> PDV, en s'implantant en 1986 à Montréal. L'enseigne s'appuie aujourd'hui sur un réseau d'environ 500 PDV dont 150 à l'étranger (essentiellement Amérique du Nord et Moyen-Orient). 1/3 des PDV à l'étranger sont des succursales, 2/3 sont en franchise directe.

En 2002, le groupe **Le Duff** conclut sa première opération de croissance externe en rachetant la chaîne américaine de boulangerie **La Madeleine** (6 PDV).

Le développement à l'international s'accélère dans les années 2010 avec les rachats successifs de la chaîne de bagels **Bruegger 's** (330 PDV) en 2011, puis des coffee shops **Timothy's Coffee** (110 PDV) au Canada et **Mimi's Café** (145 PDV) aux Etats-Unis. Ces 3 réseaux conservent leur enseigne initiale, et le concept de **Bruegger's** est

La stratégie de



Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

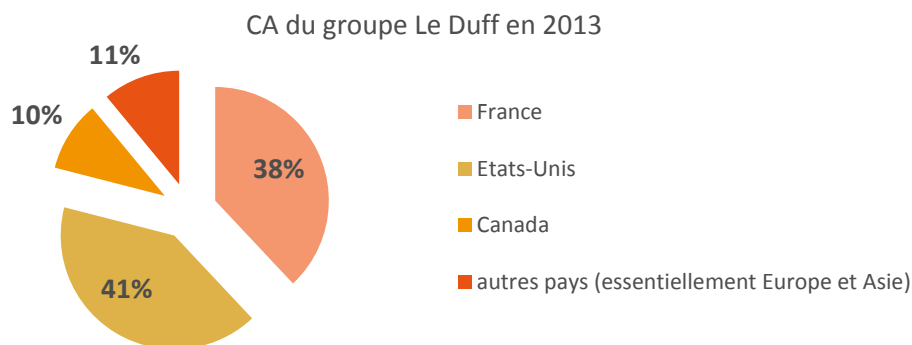
© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)

<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document

développement du groupe **Le Duff** est un mélange d'ouverture de succursales (La Brioche Dorée, partout dans le monde) et d'achat de réseaux existants aux Etats-Unis et au Canada. Au global, le groupe **Le Duff** exploite environ la moitié de ses 1100 PDV en propre et le reste en franchise.

importé en France dès 2014 avec l'ouverture de PDV à Rennes puis à Paris (d'autres ouvertures sont prévues). Une « francisation » de **Timothy's Coffee** est prévue pour développer le concept en France dans les prochaines années.

Aujourd'hui, le CA du groupe est majoritairement issu de ses implantations en Amérique du Nord (51% Etats-Unis + Canada). Le groupe **Le Duff** est le 2<sup>e</sup> acteur mondial du « café-bakery », derrière le géant Starbucks (CA 16,4 Md\$).



Unigrains d'après rapport annuel Groupe Le Duff

- **Elior**

Dès sa création en 1991, **Elior** développe ses activités au Royaume-Uni, en Espagne et au Pays-Bas, grâce à des partenariats avec des acteurs locaux, notamment concernant les concessions aéroportuaires.

Entre 2001 et 2006, **Elior** monte en puissance à l'international grâce à des acquisitions ou des alliances avec **Serunion** et **Areas** en Espagne, **Digby Trout Restaurants** et **Azur** au Royaume-Uni, **Risto Chef** et **Concerta** en Italie. En 2005, **Elior** crée une filiale de sa branche restauration collective **Avenance** aux Pays-Bas. En 2006, le groupe acquiert l'entreprise de restauration collective **Gatsby** au Chili et développe son activité aux Etats-Unis et en Allemagne, sur les marchés de la restauration aéroportuaire et des autoroutes. Le développement du groupe permet aux marques partenaires (**Paul**, **Exki**, **Quick**, **Columbus Café**) de se développer à l'étranger.

En 2011-2012, **Elior** renforce sa présence européenne en prenant le contrôle des acteurs majeurs de la restauration collective **Alessa** en Espagne et **Gemeaz Cusin** en Italie. Le groupe devient ainsi le 4<sup>e</sup> acteur mondial de la restauration collective.

En 2013, **Elior** fait son entrée sur le marché américain de la restauration collective en rachetant **TrustHouse Services**, 4<sup>e</sup> opérateur sur les marchés de l'enseignement et de la santé aux Etats-Unis.

En juillet 2015, **Elior** devient le seul actionnaire de l'espagnol **Areas**, qui renforce sa présence au sein de l'aéroport de Los Angeles en septembre. En août, **Elior** acquiert le groupe de restauration collective **Starr Restaurant Catering Group** (SRCG) aux Etats-Unis.

Ces récentes acquisitions risquent de faire passer la majorité du CA d'**Elior** du côté de l'international. En 2014, celui-ci était réalisé à 56% en France, et à 44% à l'étranger.

- **Cojean**

Après 13 ans d'existence, la chaîne de restauration rapide haut de gamme **Cojean** (24 PDV, CA 30 M€) a créé début 2015 une filiale chargée du développement international de la marque, dirigée par Denis Hennequin qui en possède 30%, le reste appartenant à Alain Cojean, fondateur de la marque. Les deux hommes s'associent donc au sein de **Cojean International**, qui ouvrira son premier PDV en propre à Londres avant la fin 2015.

- **Big Fernand**

Ce concept de « hamburgés » à la française né en 2012 s'est développé très rapidement en France, d'abord en propre dans la capitale puis en franchise en province (Lille, Lyon, Nantes, Rennes, Nice). Pour accompagner ce développement, le groupe s'est doté de nouveaux outils de production avec 2 boulangeries autogérées.

Le premier PDV à l'étranger a été ouvert début 2015 à Hong Kong en master franchise, ciblant la clientèle cosmopolite de l'International Finance Center.

En mars 2015, **Big Fernand** ouvre une unité en propre à Londres, après avoir adapté le concept à la clientèle londonienne ; politique tarifaire adaptée pour correspondre à la référence anglaise, communication ciblée sur la rapidité malgré le pic de consommation très marqué au déjeuner, agrandissement de l'offre de bières à la carte.

Aujourd'hui, **Big Fernand** représente 15 PDV et 12 M€ de CA prévus pour 2015. Des ouvertures sont en projet, notamment en succursale à New York, en master franchise au Maghreb et en franchise à Bordeaux et Marseille, avec l'objectif d'atteindre 25 PDV fin 2015.

Le groupe de restauration collective et de concessions **Elior** s'est développé rapidement à l'international grâce à la croissance à la fois interne et externe.

Fort d'un réseau solide en France, **Cojean** crée une filiale chargée de son développement à l'international.

**Big Fernand** combine différents modes de développement : en propre à Paris et à Londres, en franchise en province et en master franchise à l'international.



Auteur : Lucie ARRIBARD - tél. : 01 44 31 16 35 – [larribard@unigrains.fr](mailto:larribard@unigrains.fr) – Date de Publication : octobre 2015

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données public  
La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – [WWW.UNIGRAINS.FR](http://WWW.UNIGRAINS.FR)

<sup>G</sup> : cf. glossaire en fin de document