

2019

# Franquicia de Restauración



PERÚ

Ministerio  
de Comercio Exterior  
y Turismo

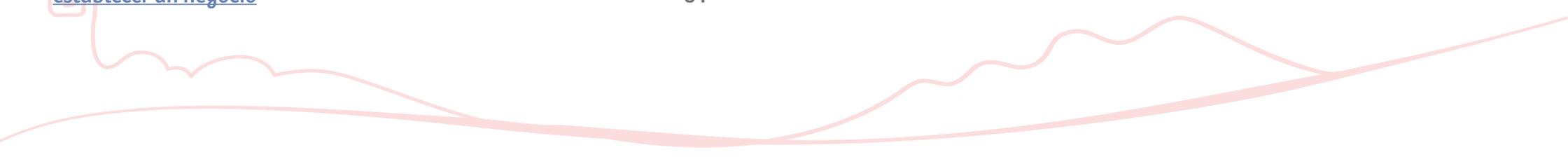




**FRANQUICIA DE RESTAURACIÓN**

# Índice

<b>01.</b> <a href="#">Características del producto</a>	06	<b>08.</b> <a href="#">Cadenas de distribución</a>	87
<b>02.</b> <a href="#">Tamaño de mercado</a>	17	<b>09.</b> <a href="#">Perfil de compradores</a>	90
<b>03.</b> <a href="#">Análisis de la demanda</a>	39	<b>10.</b> <a href="#">Actividades de promoción</a>	93
<b>04.</b> <a href="#">Atributo y percepción del producto</a>	64	<b>11.</b> <a href="#">Oficinas y gremios</a>	97
<b>05.</b> <a href="#">Condiciones de acceso al mercado</a>	66	<b>12.</b> <a href="#">Fuentes de información</a>	100
<b>06.</b> <a href="#">Condiciones de internacionalización</a>	82		
<b>07.</b> <a href="#">Condiciones para el inversionista y fases para establecer un negocio</a>	84		



## 01

## 1. Características del servicio

### 1.1. Descripción del servicio

#### Características principales del mercado de restauración en Francia

Después de dos (02) años de disminución de la actividad comercial de las franquicias en el mercado francés, en 2014 (-0,3%) y 2015 (-0,15%), el consumo de alimentos (en el segmento de la restauración en el lugar o para llevar, vuelve a la senda del crecimiento por segundo año consecutivo.

De hecho, según la 29ª edición del Consejo de estudio de Gira, la restauración fuera del hogar género en el 2017 un volumen de negocio de 90 mil millones euros, subiendo por 3,9% comparado con el año anterior.

Además, este año 2017 ha permitido cruzar la barra de 10 mil millones de comidas tomadas fuera de casa, por primera vez desde 2008.

El mercado de consumo fuera del hogar incluye varios canales de distribución, tales como: restauración comercial (restauración tradicional con servicio de mesa y comida rápida), restauración colectiva (restauración de negocios, situado en oficinas o fábricas, auto gestionados o licenciados), restauración en lugares de transporte y ocio (Museo, Parque de atracciones, etc.), y distribución automática.

Además, sabemos que la restauración comercial es el impulsor de la restauración fuera de casa. De acuerdo con el último estudio del grupo NPD (Diario de compra nacional Panel), generó un volumen de negocios de 55,6 mil millones euros en 2017, un aumento de 1,8% en comparación con el año anterior. En 2016, la restauración comercial pesaba 54.601.000.000 en volumen de negocios.

Cabe señalar que la restauración comercial se refiere a todos los restaurantes que están abiertos al público en general (al contrario de la restauración colectiva) y cuyo negocio principal es la fabricación y/o el reacondicionamiento de las comidas en el lugar para ser consumidos localmente, para llevar o entregar a domicilio.

La restauración comercial también se puede dividir en dos grandes segmentos del mercado, como son cadenas de tiendas y franquiciadores, y es en estos dos segmentos que encontramos la mayoría de los carteles.

- Comida rápida, o en el mostrador (fast-foods, "takeout" comida para llevar / entrega, tiendas de sándwiches, panaderías, catering, GMS, cafeterías). Este último ve su cuota de mercado aumentar en 2017, para representar al 56,22% de las ventas (valor) de la restauración comercial versus 55,92% en 2016.
- Restauración tradicional con servicio de mesa (café de catering temáticos y no temáticos/bares/cervecerías, cafeterías). Este último ve su cuota de mercado disminuyendo un poco más, de 44,08% en 2016 a 43,78% en 2017.

#### EL RESTAURANTE TÍPICO EN FRANCIA

Según una encuesta de Inkidata elaborada en 2015 a partir de los datos INSEE, un restaurante de comida francés tiene un promedio de 63 asientos y 40 asientos en la terraza. Su servicio se centra en el almuerzo ya que el 91% de los restaurantes

### Mercado global para el consumo fuera del hogar en 2017



Fuentes: Grupo NPD, Xerfi 2016, gira Food Service, 2017

están abiertos en este nicho, frente al 79% por la noche. Además, el domingo sigue siendo un día principalmente trabajado en el sector: 4 de 5 unidades abren este día.

Sobre los dueños de restaurantes, el 50% de ellos tienen más de 50 años y el 13% tienen más de 60 años. Los jefes jóvenes siguen siendo una minoría en la industria de restaurantes, ya que solo el 2% de los gerentes en este sector tienen menos de 30 años.

### El desarrollo de franquicias

La franquicia es un acuerdo comercial y legal por el cual una compañía llamada «franquiciador» se compromete a proporcionar una segunda compañía, conocida como «franquicia», con una marca, know-how, conocimiento y asistencia continua a cambio del pago de regalías, así como un derecho de entrada inicial con más frecuencia.

Este acuerdo va acompañado de una obligación por parte del franquiciador de compartir su experiencia técnica y comercial, así como sus campañas publicitarias a los franquiciados, mientras que estos últimos están obligados a respetar el pliego de condiciones del concepto de la marca, los métodos de realización de los procesos técnicos y comerciales y las condiciones de uso de los símbolos

de la franquicia. El elemento central del acuerdo de franquicia es la provisión de conocimientos técnicos por parte del franquiciador en beneficio del franquiciado. Los conocimientos técnicos también deben cumplir con ciertas cualidades: deben ser identificados, secretos, sustanciales y deben haber sido aprobados por la marca.

El franquiciado y el franquiciador son, por lo tanto, dos entidades jurídicas legalmente independientes cuya relación está determinada por los términos del acuerdo de franquicia. Cuando se habla de «franquiciado», el término se usa de forma genérica para referirse a socios independientes sujetos a otros contratos, como licencia de marca, concesión y comisión de afiliación.

### Otros modos de desarrollo de redes existentes en la restauración: licencia de marca, sucursales, cooperativas

#### La licencia de marca

Según Gouache Avocat, la licencia de marca es: «el alquiler de una marca comercial, es decir, su uso es autorizado en virtud de un contrato por parte de su propietario.» Por lo tanto, la licencia de una marca presupone que el licenciante de la marca la haya registrado previamente.

Esta debe ser protegida con regularidad para el territorio y los servicios y productos contratados. Es un contrato más o menos elaborado para asegurar la protección de la imagen de esta marca por el encuadre de su uso.” A diferencia del acuerdo de franquicia, la licencia de marca no implica la noción de know-how, de conocimiento o asistencia permanente del franquiciador. El objeto del contrato es principalmente la explotación de la marca, sin obligación de exclusividad territorial. Los socios, el licenciante y el licenciario son necesariamente contratistas independientes, sin la disponibilidad de conocimientos específicos.

En general, las redes de restauración que se despliegan bajo el contrato de licencia de marca son jóvenes y por lo tanto tienden a protegerse legalmente (saber hacer restringido) antes de cambiar a un contrato de franquicia unos años más tarde.

Ejemplos de redes de restauración que persiguen un modelo de desarrollo de licencia de marca: Bagel Corner, Paye Ta Crêpe, Les Moulins Bleus Etc.



lesmoulinsbleus



### El modelo de desarrollo integrado (sucursales)

Se trata, para los responsables de redes de perseguir un desarrollo en derecho propio, sin utilizar socios independientes, franquiciados o adherentes. En este caso, las unidades desarrolladas pertenecen directamente a la sede central, son sucursales y sus gerentes son empleados de la empresa. En general, las redes se denominan «mixtas», es decir, basan en el **desarrollo de sucursales y franquicias.**

Ejemplos de redes de restauración persiguiendo un modelo de desarrollo total o parcialmente integrado: Big Mamma, Léon de Bruxelles, Courtepaille, etc.



### El comercio cooperativo

De acuerdo con la definición del Ministerio de economía y finanzas de Francia, el comercio cooperativo y asociado es: «una forma de comercio en red. Este modo de

organización de redes de puntos de venta y servicios (tiendas, hoteles, agencias) está compuesto por comerciantes independientes reunidos dentro de grupos generalmente bajo una marca común.»

La Federación de comercio cooperativo y asociado (FCA) nos da más información sobre el funcionamiento de este tipo de redes:

«Independientes de un punto de vista jurídico y financiero, los socios explotan su(s) punto(s) de venta con total independencia, respetando las normas de vida común compartidas dentro de su agrupación. Gestionan, organizan, inician nuevos proyectos, desarrollan sus puntos de venta con total autonomía utilizando los servicios y los medios comunes desarrollados por la agrupación, en particular en términos de marca.

La constitución y el funcionamiento de las agrupaciones son el resultado de la puesta en común y el intercambio de conocimientos, recursos humanos, financieros, entre otros. Todos los conceptos, las marcas, las acciones que se ponen en marcha resultan del trabajo colectivo de los asociados, junto con los empleados del responsable de la red, y una decisión colectiva.

Si comparten un proyecto común, los miembros de la red, como socios, también

comparten los excedentes generados por el grupo (centrales de compras, subsidiarias, entre otros). De hecho, estos últimos pueden ser distribuidos a los socios. Por lo tanto, es un sistema virtuoso en el que toda la riqueza creada vuelve y beneficia a los puntos de venta.»

Ejemplo de una red de restauración que persigue un modelo de desarrollo cooperativo: Poivre Rouge.

## 1.2. Categorías del servicio

### Estructura del mercado para la restauración comercial en Francia

El sector de la restauración, ya sea tradicional o rápida, está muy atomizado. Por lo tanto, la restauración tradicional está dominada por estructuras independientes (68% de los establecimientos) dispersas por todo el país. Según la consultoría de estudios Xerfi, hay 73 454 establecimientos en la restauración tradicional en 2016, cifra que disminuye desde 2013. Además, se trata principalmente de pequeñas estructuras: el 65,5% de las empresas de restauración tradicionales emplean a menos de 3 empleados.

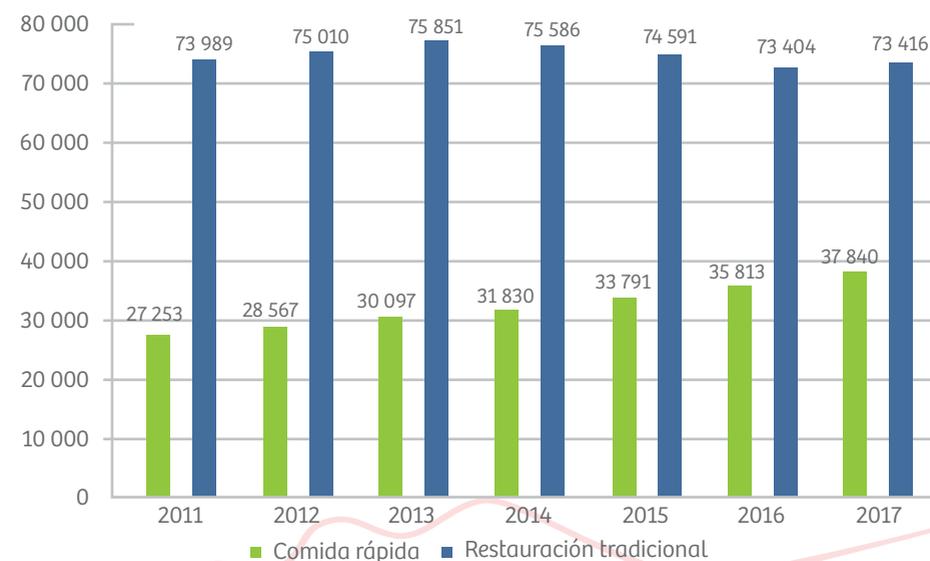
Por otro lado, el sector de la comida rápida es más dinámico, con un aumento continuo en el número de estableci-

mientos: + 40% entre 2010 y 2016. ACOSS han registrado 35 813 establecimientos para este segmento en 2016, es decir, + 6% en comparación con 2015. Estas estructuras también trabajan muy a menudo con un pequeño equipo de menos de 10 empleados, mientras que las empresas de una sola persona son muy numerosas: 64% en 2016.

En cuanto al número de empleados, se puede decir que el sector de la restauración

es un importante generador de empleos en Francia. Las aperturas de puestos están aumentando. Por lo tanto, el sector tenía 615 000 empleados en 2013 en comparación con 764 000 en 2016. Más específicamente, según ACOSS en 2015, la restauración tradicional empleó a más de 210 000 empleados con más de 368 000 en la restauración tradicional. Y, la edad promedio de todo el personal asalariado en el sector de la restauración es de 34,8 años.

Gráfico 1: Evolución del número de establecimientos de comida rápida y tradicional en Francia



Fuente: Xerfi 2018, Accoss

## Las categorías de restaurantes tradicionales que se pueden encontrar en franquicia

Junto a los restauradores independientes existe un número creciente de cadenas de

restaurantes, mientras que aumenta el peso de las redes existentes. Estas redes se pueden segmentar en seis categorías que se presentan a continuación.

### Redes de establecimientos tradicionales



Fuente: Territoires & Marketing, 2019

Frente a la evolución del mercado, las categorías de restaurantes tradicionales desarrollados en las redes se están ampliando. De hecho, el mercado tradicional de alimentos ya no se limita en parrillas, pizzerías y otros restaurantes de pescados. De hecho, son los nuevos restaurantes temáticos que se han hecho populares en los últimos años. El tema puede entonces girar en torno de un

producto en particular, tal como las patatas, los panqueques, las frutas, etc. o a través de un universo que nos lleva de viajes como la comida española, tailandesa, japonesa, americana, entre otros. También podemos notar el surgimiento de restaurantes que ofrecen cocina de fusión, que aún poco desarrollado en la franquicia, no se demorará.

## Las redes de restaurantes rápidos

Las categorías de restaurantes de comida rápida están bien desarrolladas en Francia, con una amplia variedad de comidas ofrecidas a los consumidores. Es así que los restaurantes de comida rápida se tornan en uno de los sectores más importantes de la franquicia y gana 4,67 mil millones euros al año para sus franquiciados. Aquí presentamos las diferentes categorías de establecimientos de comida rápida, comenzando por las panaderías, grandes áreas de alimentación, cafeterías y luego presentando los especialistas en el sector.

### Panaderías

Además de los especialistas en comida rápida, las tiendas tradicionales de panadería-sándwich y terminales de cocina son actores importantes en el mercado de comida rápida en Francia. Comer sobre la marcha es cada vez más costoso, la alternativa del sándwich ha impulsado a los panaderos a diversificar su oferta de snacking: sándwiches, paninis, quiches, ensaladas, pizzas... Existen muchas redes en este segmento. Por lo tanto, el «aperitivo francés» en crecimiento de 1,7%

en 2017 monopoliza la mayor parte de las ventas con sándwiches clásicos de baguette incluyendo el famoso “Jambon-beurre” sándwiches hecho de mantequilla y de jamón que participa en gran medida en este crecimiento ya que representa el 50,8% de los sándwiches vendidos y consumidos.

### Grandes superficies de alimentación: supermercados

Al igual que con los panaderos, los rayos de bocadillos de los supermercados son cada vez más variados. Esta tendencia, impulsada por el crecimiento de sandwiches y ensaladas galvaniza a los distribuidores que desarrollan nuevos conceptos (Monop'daily, Carrefour Bon APP!) invierten en el desarrollo de cabezales de góndola diseñados para los clientes del almuerzo (Monop', Franprix).

### Los Coffee-Shop

En la última década se aprecia un número cada vez mayor de redes en este segmento, beneficiando, en particular, del aumento en el consumo de desayunos para llevar.

Figura 4: Redes de establecimientos de comida rápida

PANADERIAS



GRAN DISTRIBUCIÓN



COFFEE SHOP



Fuente: Territoires & Marketing, 2019

Los especialistas en comida rápida.

Luego encontramos a los especialistas en comida rápida, entre ellos las grandes cadenas americanas de comida rápida (MC Donald's, KFC, Burger King, etc.).

Además, entre las categorías más activas, cabe mencionar a los siguientes:

- **The Burger:** durante los últimos 5 años, la hamburguesa ha ido en aumento, y las

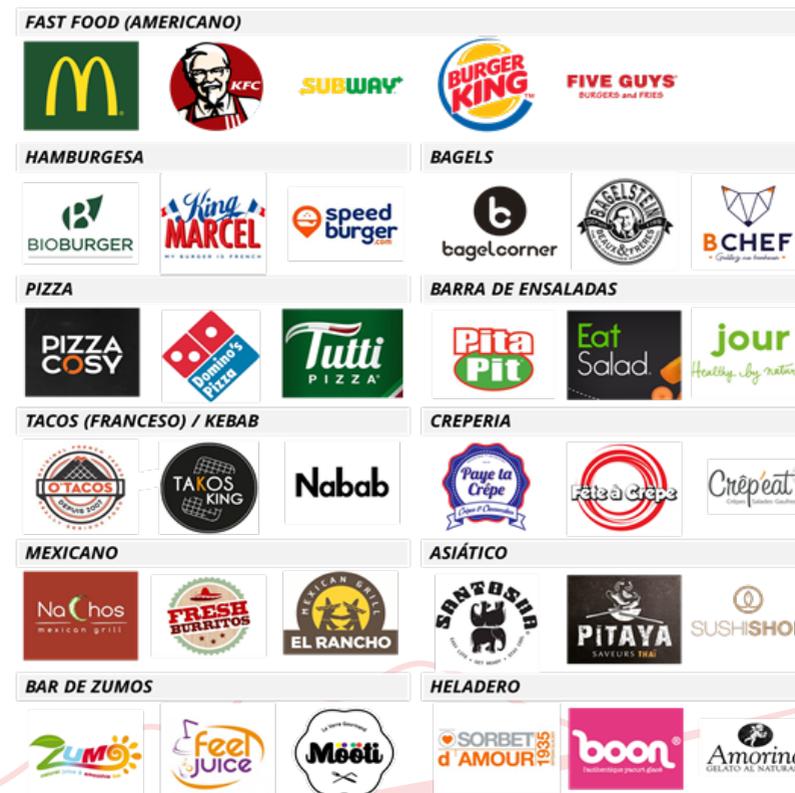
cadenas especializadas de Burger se multiplican. Así, según Gira Conseil, en 2017, las ventas de Burger superaron por primera vez las ventas del "Jambon-Beurre" el famoso sandwich de jamón y mantequilla con 1,46 mil millones de unidades vendidas, es decir un crecimiento de 9%.

- **Tacos franceses:** la marca O tacos ha crecido de manera constante en los últimos tres años y se prevé que alcance

a 220 restaurantes a finales de 2018, después de aproximadamente 60 aperturas en doce meses. A su paso otras redes han emergido y se están desarrollando.

- **Bares de ensaladas y conceptos de cocina sana y equilibrada:** estas redes son impulsadas por una tendencia fundamental en la sociedad francesa: comer productos más saludables y naturales.

- **Especialistas de la cocina asiática:** existe una gran selección de redes posicionadas en la cocina asiática. Además, después de varios años de gran éxito para la cocina japonesa y sushis, ahora es el turno de la cocina tailandesa, indonesia y vietnamita de predominar el mercado.



Fuente: Territoires & Marketing

Fuente: Territoires & Marketing

## 02

### 1.3. Formas de consumo del servicio

#### Forma de consumo del servicio de comida tradicional y rápida

Las marcas de comida rápida fueron las primeras en diversificar su distribución para seguir el ritmo de la evolución del mercado y ofrecer cada vez más servicios a sus clientes. Por ejemplo, las ventas de Take-out, para llevar a casa representan el 50% de las ventas de comida rápida.

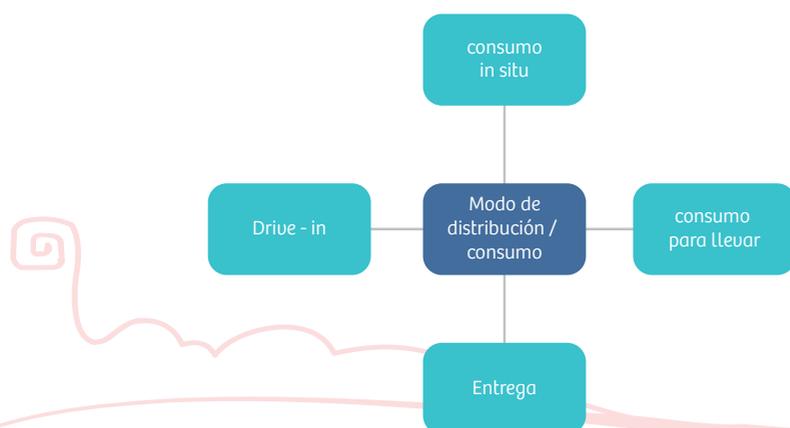
Sin embargo, la restauración tradicional no se queda fuera. Si bien la restauración en el lugar (servicio de mesa) sigue siendo el principal modo de distribución para la restauración tradicional, vemos que cada vez más los restaurantes tienden a desarrollar nuevos servicios de distribución

para satisfacer las necesidades de los consumidores que siempre tienen prisa y para aprovechar las nuevas palancas de crecimiento en un contexto muy competitivo.

Estas son las diferentes formas de consumo de servicios de restauración que se puede encontrar en el sector:

- El consumo in situ,
- Take-out o ventas para llevar: pedido en el sitio o haga clic en  $\mathcal{E}$  recoger el servicio,
- Entrega a domicilio: a través de plataformas especializadas como Delivroo, Foodora, Uber Eats, Just Eat, o simplemente a través de la propia flota de entrega de la marca,
- La venta de drive-in.

#### Las formas de consumo en el sector de la restauración



Fuente: Territoires  $\mathcal{E}$  Marketing, 2019

## 2. Tamaño de mercado

### 2.1. Desarrollo del servicio en mercado destino

#### El poder adquisitivo de los hogares franceses

Después de crecer de 1,4% en 2016 (el mayor aumento desde la crisis financiera de 2008), el poder adquisitivo de los hogares aumentó un 0,8% en 2017, de modo menos significativos. La razón de esto es el aumento de los precios al consumo, que había sufrido sólo una

inflación moderada de 0,2% en promedio en 2016, y las presiones sobre los salarios en un contexto de alto desempleo.

No obstante, este entorno económico global favorable ha incrementado la confianza de los hogares que han ampliado sus presupuestos para gastos no restringidos o no prioritarios. Por lo tanto, el aumento del poder adquisitivo se refleja directamente en el sector de la restauración.

Gráfico 2: Evolución del poder adquisitivo francés de 2007 a 2017



Fuente: INSEE, 2018

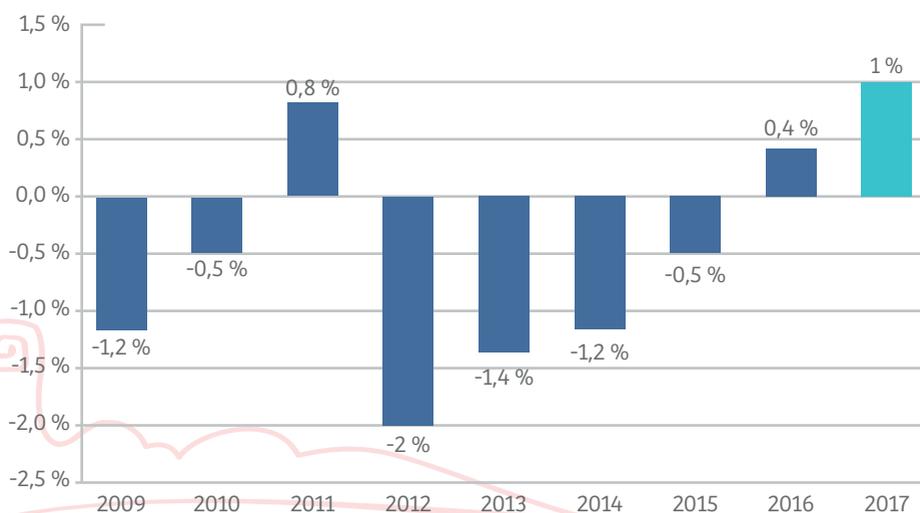
### La frecuentación de restaurantes en francia

De hecho, después de varios años complicados relacionados con la crisis de 2008 y luego agravados por los ataques en Francia se aprecia el retorno de las visitas a los restaurantes desde el año 2014. La evidencia está que, en 2017, y por segundo año consecutivo, el mercado de la restauración fuera del hogar registró su mejor rendimiento (en valor) desde el 2011, mientras que fue registrado un crecimiento de frecuentación del 1% en la restauración comercial. Así en 2017, los restaurantes se beneficiaron de 62 millones de visitas adicionales, con un total de 10,5 mil millones visitantes.

Este repunte es muy favorable a los restaurantes de comida rápida que registró un aumento en sus visitas de 3,7% en 2017 según el grupo NPD. En menor medida, la restauración tradicional de mesa también está creciendo con un aumento de 1% de su asistencia, por primera vez desde 2011.

Hubert Jan, presidente de UMIH Restauración, comentó este aumento de la asistencia a la restauración comercial durante una entrevista para Le Figaro: «Hay una recuperación en 2017, con un aumento de la clientela de las empresas que hacen esfuerzos en los básicos, tanto en el plato como en la recepción».

**Gráfico 3: Asistencia a los establecimientos de alimentación en Francia**



Fuente: El grupo NPD, 2018

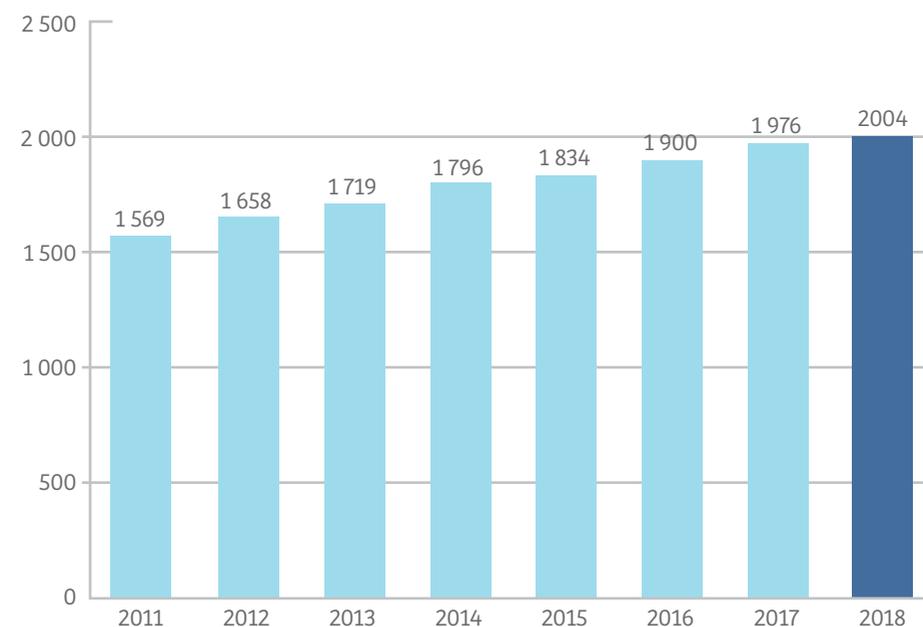
### El desarrollo de la franquicia en Francia

El modelo de desarrollo de firma de contrato de franquicia ha crecido durante 20 años, con una aceleración en sus últimos años. De hecho, la franquicia francesa ha visto su número de redes duplicarse en los últimos diez años. En 2018, había 75 193 establecimientos en

franquicias pertenecientes a 2 004 redes de franquicias, convirtiendo a Francia en el primer mercado europeo de franquicias, y el tercero al nivel mundial.

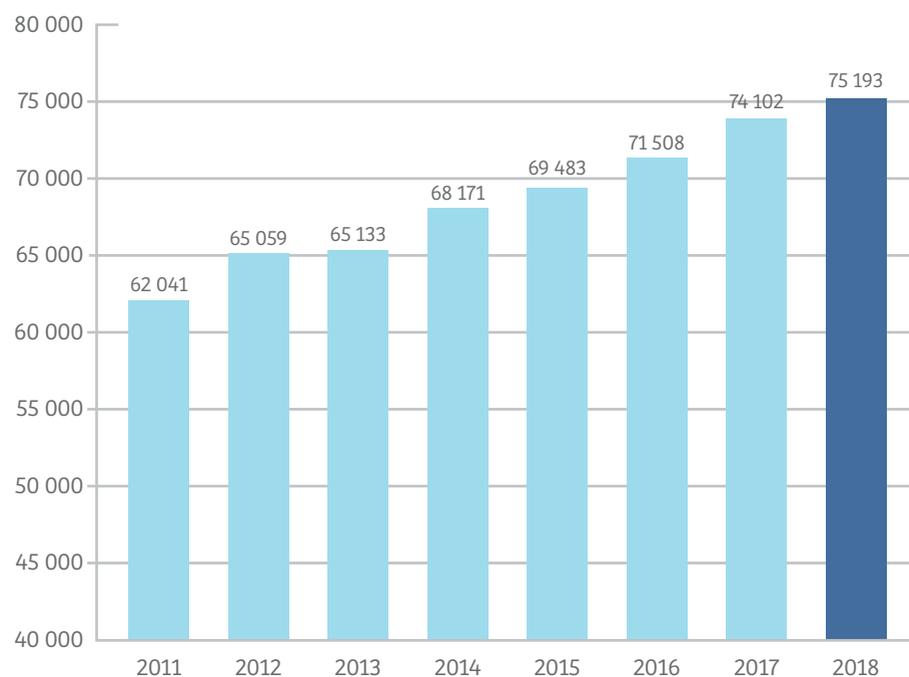
Aún más, el sector representa ahora EUR 62 mil millones (+ 4,1% VS 2017) y genera 700 000 empleos directos e indirectos.

**Gráfico 4: Evolución del número de redes de franquicias entre 2011 y 2018**



Fuente: Federación francesa de franquicias, 2019

**Gráfico 5: Evolución del número de puntos de venta franquiciados entre 2011 y 2018**



Fuente: Federación francesa de franquicias, 2019

Pero, ¿Cuáles son las líneas de conducción de la franquicia? Al estudiar un poco más de cerca la distribución de las redes franquiciadas y los puntos de venta por el sector empresarial, parece que la alimentación sea el sector Núm. 1 con 14 951 franquiciados (19,8% de las franquicias), mientras él muestra un volumen de negocios de EUR 21,9 mil millones.

El sector de los servicios humanos también está llevando a cabo su desarrollo con un aumento del 7,96% de las agencias franquiciadas en 2018 y un aumento de la facturación de 3,5%, estableciéndose a EUR 2,08 mil millones. Este sector representa cerca del 11% del número total de redes.

### La franquicia en catering

En consonancia con las cifras de la Federación Francesa de Franquicias, entre 2017 y 2018, 5 nuevas redes se han embarcado en el sector de la comida rápida. Al mismo tiempo, el número de franquiciados aumentó de 5 321 a 5 676 (+ 355). La facturación global, ascendió a EUR 5,40 mil millones frente a EUR 4,67 mil millones en 2017.

En el lado de la restauración temática, las cifras son mucho más medidas, pero todavía positivas: sólo 3 nuevas redes han comenzado, mientras que el número de franquicias ha aumentado de 1 468 a 1 497 (+ 29). El volumen de negocios global aumentó débilmente a EUR 1,70 miles de millones en 2018 contra 1,6 miles de millones de EUR en 2017.

**Tabla 1: Distribución de las redes de franquicias por sector**

Sector	Redes	% Networks	Tiendas de franquicias	% Franquicias
El equipo doméstico	116	5,79%	3 596	4,78%
Equipo de la persona	378	18,86%	9 203	12,24%
Relacionados con la alimentación	196	9,78%	14 951	19,88%
Varias tiendas	195	9,73%	7 731	10,28%
Servicios auto	94	4,69%	8 581	11,41%
Edificio	60	2,99%	1 650	2,19%
Limpieza	26	1,30%	399	0,53%
Peinado y estética	146	7,29%	6 582	8,75%
Otros servicios a la persona	217	10,83%	5 986	7,96%
Los servicios de negocios	127	6,34%	2 573	3,42%
Formación	29	1,45%	330	0,44%
Hoteles	28	1,40%	2 105	2,80%
Comida rápida	223	11,13%	5 676	7,55%
Catering temático	103	5,14%	1 497	1,99%
Inmuebles	57	2,84%	3 659	4,87%
Viaje	9	0,45%	674	0,90%
Totalizar	2 004	100%	75 193	100%

Fuente: Federación francesa de franquicias, 2018

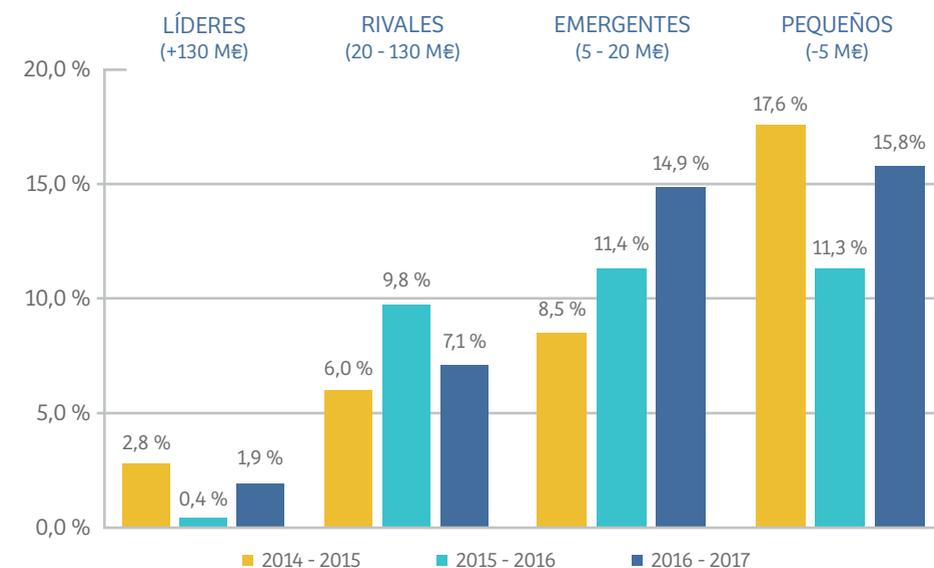
Estas cifras demuestran la vitalidad del sector y el surgimiento continuo de nuevos conceptos de restauración. El sector está claramente en movimiento, con un fuerte impulso en el sector de comida rápida y una presión competitiva muy importante. Esto es tanto más cierto cuanto los grandes operadores están trabajando: los líderes compiten para ganar cuota de mercado. Los eventos recientes demuestran esto por ejemplo a través de la adquisición del Groupe Flo por parte de Groupe Bertrand. Y frente a este gigante, los otros actores tienen que componer.

Para ir más lejos, la última encuesta anual de la revista B.R.A. Tendances Restaura-

tion identificó 240 grupos de restauración comercial (restauración rápida y tradicional) en 2017, 20 redes adicionales en comparación con el año 2016. incluyen 14,420 restaurantes y bares (franquicias y sucursales) que, en conjunto, lograron una facturación EUR 17,5 mil millones, un incremento del 7,2% respecto al año anterior. Por lo tanto, las redes representan un tercio de la facturación de la restauración comercial. Además, los ingresos medios por unidad se estiman en EUR 1,22 millones, un 2,2% más.

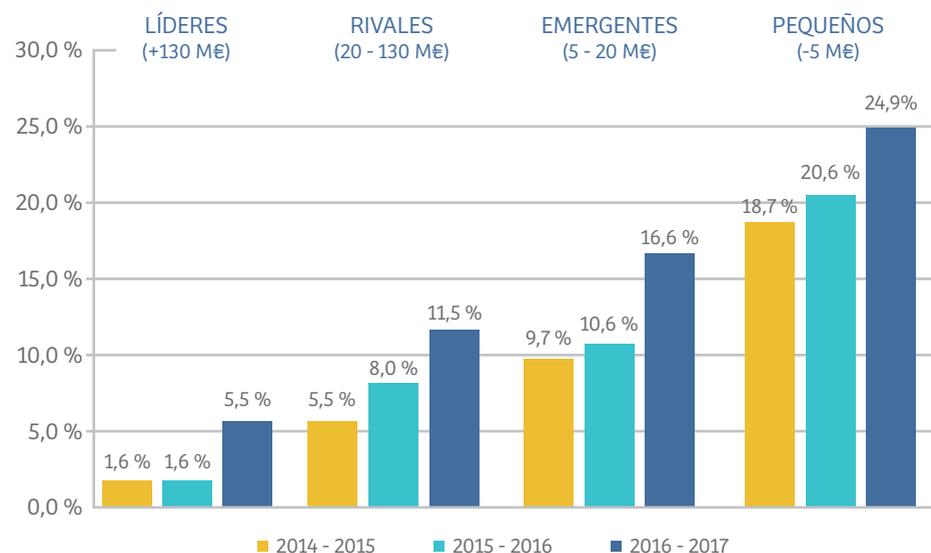


**Gráfico 6: Evolución del número de establecimientos en redes de restauración comercial**



Fuente: Panorama B. R.A. 2017

**Gráfico 7: Evolución del volumen de negocios de las redes de restauración comercial**



Fuente: Panorama B. R.A. 2017

Además, según L'Observatoire de la Franchise, entre 2009 y 2017, los conceptos con menos de 30 puntos de venta han aumentado de 78 a 177 que se traduce por la aparición de casi 100 nuevos actores en Francia en sólo 8 años. Al mismo tiempo, las redes con más de 100 puntos de venta aumentaron 16 a 28 signos al final 2017. Todo esto confirma la multiplicación de redes emergentes y con pocos puntos de venta y la dificultad para que algunas redes maduras continúen su desarrollo.

### El presupuesto alimentario de los franceses

El presupuesto alimentario de los franceses representó el 20,4% de sus gastos en 2014 en comparación con el 35% en la década 1960. Esta tendencia descendente en los últimos 50 años se explica, ante todo, por un aumento en su poder adquisitivo. Sin embargo, según las cifras actualizadas del INSEE, la proporción del presupuesto asignado a los alimentos (incluidos los productos alimenticios

caseros, las bebidas y los restaurantes) aumentó un 0,33% entre 2012 y 2016, lo que sugiere una estabilización de este presupuesto. Además, el presupuesto anual promedio de los hogares para los servicios de restauración fuera del hogar (café, restaurantes) fue de EUR 1 353 por hogar en 2014.

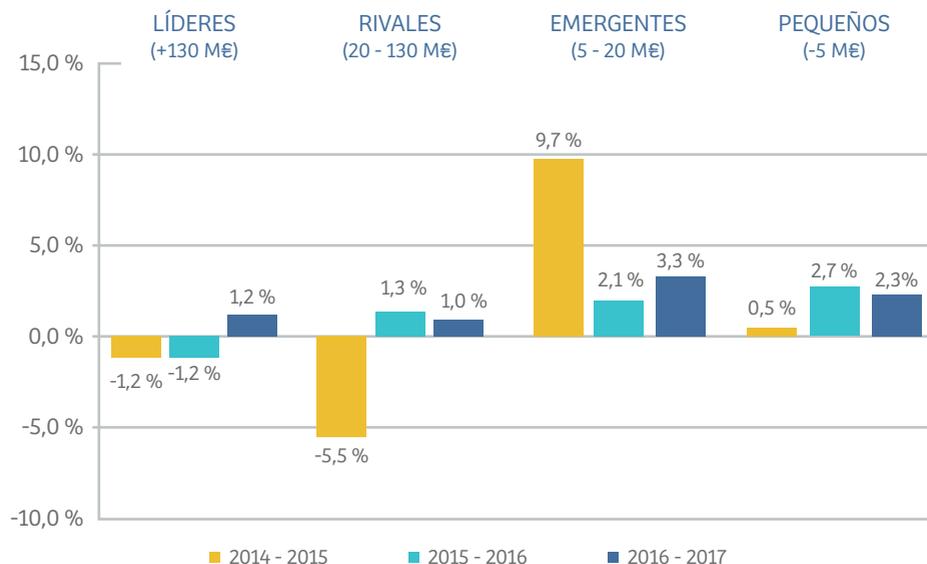
Además, según el grupo NPD, el gasto medio de francés en la restauración fuera del hogar aumentó un 0,3% en 2016 y un 0,8% en 2017 hasta alcanzar EUR 5,55 para todos los segmentos (incluidas las máquinas expendedoras, el consumo en las instalaciones de ocio, etc.)

Otros estudios proporcionan información adicional sobre el presupuesto francés relativo a la restauración. Por lo tanto,

la encuesta anual de la revista BRA Tendances Restauration indica que, en 2017, el precio promedio para la restauración de redes comerciales (comida rápida y mesa) progresó hasta llegar a EUR 15,13. Según la revista, esta tendencia se explica por un contexto económico favorable a la recuperación del consumo, así como a los consumidores dispuestos a pagar más por comidas de mejor calidad. Más importante aún, la encuesta B.R.A permite visualizar el aumento del precio medio entre los diferentes grupos de restauración, este último se clasifica en cuatro categorías: los «líderes» (que alcanzan más de EUR 130 millones de facturación), los «Challengers» (EUR 20 a 130 millones), «Emergentes» (EUR 5 a 20 millones) y «pequeños» (menos de EUR 5 millones).



**Gráfico 8: Evolución de las entradas medias para las redes de restauración comercial**



Fuente: Panorama B. R.A. 2017

### Predicciones del mercado de restauración en 2018 y 2019

Los pronósticos para el mercado de consumo de alimentos fuera del hogar (CAHD) y la restauración comercial son favorables a la actividad de restaurantes, incluyendo para los restaurantes tradicionales con servicio de mesa tanto en términos de asistencia como volumen de

negocios. Esta orientación positiva del mercado es, en particular, el alcance de los indicadores económicos desde 2016: recuperación del consumo de los hogares, mejora del poder adquisitivo, retorno del turismo, etc.

«¡Los franceses se sienten mejor, y se nota! Tienen un cierto optimismo sobre el futuro, encontraron el camino hacia

los restaurantes », ha recientemente indicado Maria Bertoch, del grupo NPD. De hecho, según el último estudio del grupo NPD, la aceleración de la frecuentación de los restaurantes en Francia en 2017 (62 millones visitas adicionales), debe continuar en este año 2018 para llegar a 111 millones visitas adicionales, y luego 124 millones en 2019, suficiente para garantizar un crecimiento del sector superior al 1%. Además de los buenos indicadores económicos, el grupo NPD también explica sus previsiones positivas: «Los hábitos de consumo seguirán evolucionando, influidos por la tecnología y la innovación, la búsqueda de experiencia y una oferta cada vez más diversificada. «

Aún más, según el instituto de estudios Xerfi, el mercado de la restauración tradicional con servicio de mesa debería conocer un aumento de su volumen de negocios del 2% en 2018. Sin embargo, Xerfi cree que los hogares franceses permanecerán siempre atentos a sus gastos favoreciendo los menús en lugar de platos a la carta, por ejemplo.

El momento en que el criterio principal era la relación calidad-precio se derogó ahora. Los clientes de restaurantes están buscando de hecho más una buena relación experiencia/precio. Esta búsqueda de experiencia durante una salida de restaurante es favorable al aumento del

precio medio de los establecimientos que responden a esta necesidad.

Además, a pesar de una fuerte intensidad competitiva, los restauradores han logrado aumentar sus precios en los últimos años. Para financiar sus inversiones y costos operativos, los restauradores seguirán aumentando sus precios en 2018 pero de manera moderada para no apresurar al consumidor.

Por último, para pensar en un horizonte más lejano, Bernard Boutboul, Director General de Gira Conseil, es positivo: «el año 2018 será aún mejor, ni mencionar los años 2023 a 2025 cuando Francia verá sus flujos de turistas, deportes y negocios aumentar»

## 2.2. Exportaciones del servicio

### Franquicia francesa en la conquista internacional

Con más de 1 900 redes franquiciadas, Francia ocupa el primer lugar en el sector europeo. Pero, las redes francesas también tienen el mérito de poder desarrollar sus redes a nivel internacional: en 2017, el 21% de las marcas francesas son exportadoras. La franquicia aparece, así como un vector de exportación formidable, más fuerte que una exportación tradicional.

**Tabla 2: Las redes de franquicias francesas e internacionales**

Sector	Nbr total de redes en Francia	De los cuales nbr de redes extranjeras	Redes extranjeras en Francia (%)	Nbr del francés resaux que exporta	Exportación de redes francesas (%)
El equipo doméstico	116	15	12,93%	28	27,72%
Equipo de la persona	378	97	15,08%	119	42,35%
Relacionados con la alimentación	196	27	13,78%	30	17,75%
Varias tiendas	195	23	11,79%	34	21,51%
Servicios auto	94	15	15,96%	10	12,66%
Edificio	60	3	5,00%	3	5,26%
Limpieza	26	6	23,08%	3	15%
Peinado y estética	146	15	10,27%	40	30,53%
Otros servicios a la persona	217	21	9,68%	14	7,14%
Los servicios de negocios	127	7	5,51%	12	10%
Formación	29	8	27,59%	3	14,29%
Hoteles	28	2	7,14%	13	50%
Comida rápida	223	45	20,18%	32	17,98%
Catering temático	103	19	18,45%	13	15,48%
inmuebles	57	7	12,28%	2	4%
Viaje	9	4	44,44%	0	0,00%
Totalizar	2.004	314	13,67%	359	21,24%

Fuente: Federación francesa de franquicias, 2018

Con respecto a la restauración en Francia, el sector de la comida rápida en 2018 presente un total de 223 redes, incluyendo 45 redes extranjeras. Entre las 178 marcas de origen francés, 32 están exportando, lo que representa el 17,97% de las redes francesas de comida rápida. Los restaurantes temáticos son 103, incluyendo 19 marcas extranjeras. Entre las 84 redes de origen francés son finalmente 13 que se desplegarán en el extranjero, representando el 15,47% de las redes de restauración con temática francesa.

El «French Touch» representa una vía de entrada para el establecimiento de marcas francesas en los mercados internacionales. La franquicia francesa se exporta en todos los sectores de actividad, aunque algunas áreas son más ventajosas: mobiliario, moda-belleza y restauración en particular. La restauración beneficia de hecho la imagen de la gastronomía francesa.

En cuanto a la panadería se refiere, el hecho de ser «francés» hace vender y muchas redes lo han entendido, tal como lo hace las cadenas Paul, la Mie Câline, Eric Kayser, Ange Boulangerie o Brioche Dorée, perteneciente al grupo le Duff, ya bien representado en Asia y preparándose para invertir en el mercado norteamericano. Otras redes de comida rápida o temáticas

se despliegan en el extranjero. O'tacos y B'Chef sostienen incluso conquistar los mercados extranjeros con productos de otras culturas culinarias adaptados de estilo francés.

### Otras figuras interesantes sobre la exportación de redes

#### EL 30% de las redes no cruzan los océanos

Tal vez debido a la barrera lingüística, o por razones logísticas, las redes permanecen cercanas: así el norte de África y los países europeos son los principales objetivos para el desarrollo. Sin embargo, Estados Unidos siempre hace soñar a las empresas francesas mientras que ciertamente es Asia la que representa el mayor potencial de desarrollo para las marcas francesas.

#### EL 52% de las redes maduras están exportando

Las redes de más de quince años son las más dispuestas a exportarse. Este es también el caso de más del 40% de las redes que tienen un importante volumen de negocios (más de EUR 10 millones).

### Los modelos utilizados para el desarrollo internacional

Los franquiciadores que exportan su concepto a nivel internacional tienen varias soluciones contractuales: La

sucursal joint venture, la franquicia directa o la franquicia Master. Estos modos de desarrollo afectarán a la relación entre la empresa matriz y el empresario local (o empresarios). Según el mercado y el perfil del socio local que desee explotar el concepto, el franquiciador puede elegir una u otra de estas soluciones (cf. condiciones de internacionalización)

En 2016, las principales formas de desarrollo internacional previstas eran las franquicias directas (44%) y la franquicia Master (32%).

### 2.3. Importaciones del país de destino

#### Las enseñanzas de franquicia extranjeras

La proporción de franquiciadores extranjeros es limitada en Francia, alcanzando apenas el 16%. En lo que respecta a la restauración, se aprecia que 45 redes de comida rápida se despliegan en el territorio nacional en 2018, así como 19 redes de restauración tradicionales.

De acuerdo con las redes de restauración presentes en el territorio nacional, Francia ha sido durante mucho tiempo el coto de caza preferido de las marcas estadounidenses. Estos son algunos ejemplos:

**Mc Donald's** ha estado presente desde 1979 y ha sido capaz de desarrollar una experiencia del mercado francés que se considera difícil. Esta empresa americana se ha franquiciado, y ahora tiene la capacidad de ofrecer sus propios ingresos en este mercado. En 2017, cuenta más de 1 300 restaurantes en todo el territorio, el 80% de los cuales son franquiciados.

**Domino's Pizza** llegó a Francia en 1989 para un despliegue de franquicia de 1993 y cuenta en 2017 más de 330 unidades en todo el país.

**Pizza Hut**, llegó a Francia en 1987. Históricamente presente en Ile-de-France, también muestra ambiciones de desarrollo más amplias y tiene 130 unidades.

**Subway** que está presente en Francia desde 2001 y comienza a tener una buena cobertura del territorio con más de 500 puntos de venta.

**KFC** ha estado presente desde 1991 (creación de la estructura independiente **KFC** Francia en 2000) y tiene más de 200 restaurantes en todo el territorio. La cadena tiene como objetivo alcanzar los 500 puntos de venta dentro de 10 años a través especialmente de asociaciones en franquicia.

**Steak'n ' Shake**, llegó más recientemente en el territorio francés, con una primera

implantación en Cannes en mayo 2014. Hoy en día, la red tiene 20 ubicaciones en Francia.

**Five Guys** llegó a Francia en 2017 con una primera implantación en Bercy Village en París; Hoy en día, este especialista de la hamburguesa gourmet tiene 13 restaurantes, principalmente en Ile-de-France.

Pero en la restauración todos los conceptos extranjeros no provienen solamente de los Estados Unidos. Por ejemplo, Pita Pit (Canadá) apareció en Francia en 2014, Fisher, Poulailon (Bélgica), Illy Caffé (Italia) apareció en 2003, o Nostrum (España) apareció en Francia en 2017. Aún más, en el último salón de la franquicia Expo París, celebrada del 17 al 20 de marzo de 2019, se han notado nuevas redes de restaurante dirigidas al mercado francés, tales como: Doner in the Box (Baréin), Chicking (Emiratos Árabes Unidos), Copper Branch, ¡Frite Alors! (Canadá), Little Sheep Hot Pot (China), Canas y Tapas (España), German Doner Kebab (Reino Unido), C House Coffe, Fry Chicken (Italia), Point Chaud (Portugal). ¡Ahora sólo depende de ello de conquistar el mercado Francés!

Entre las marcas francesas y extranjeras, el mercado de restaurantes, especialmente de la franquicia de comida rápida, es un mercado ampliamente maduro como nos recuerda David Borgel, consultor de fran-

quicia Axe Network: «Cuidado, el mercado de comida rápida ya está saturado en Francia con grandes actores Five Guys, Carl's y Burger King que acaban de llegar. Para hacerse un lugar, es necesario venir con un concepto original y muy innovador».

### 2.4. Regiones/sectores de mayor demanda

#### La franquicia: las regiones más dinámicas

Hay territorios más dinámicos que otros para desarrollar su red o para crear su franquicia. Cada año, nuestra empresa Territoires & Marketing establece una lista de las regiones más dinámicas de la franquicia. Tiene en cuenta el número de nuevas aperturas de puntos de venta franquiciados. Y contrariamente a lo que uno podría pensar, "no son las regiones con la mayor densidad de población o densidad comercial las que son más ventajosas y dinámicas para las empresas. De hecho, ya están saturados y el medio ambiente es por lo tanto menos favorable", ha señalado Laurent Kruch, presidente fundador de Territoires & Marketing en una entrevista para el Observatoire de La Franchise

Así, en 2017, la región "Centre Val-de-Loire" tomó la delantera de esta clasificación, seguida por las regiones de Nouvelle

Aquitaine y Pays-de-la-Loire. El Centre Val-de-Loire tiene una densidad comercial que permanece relativamente baja en comparación con el promedio nacional (índice: 82). Sin embargo, reportados a la población, las aperturas y los proyectos de implementación están por encima del promedio. «El Centro-Val de Loire es

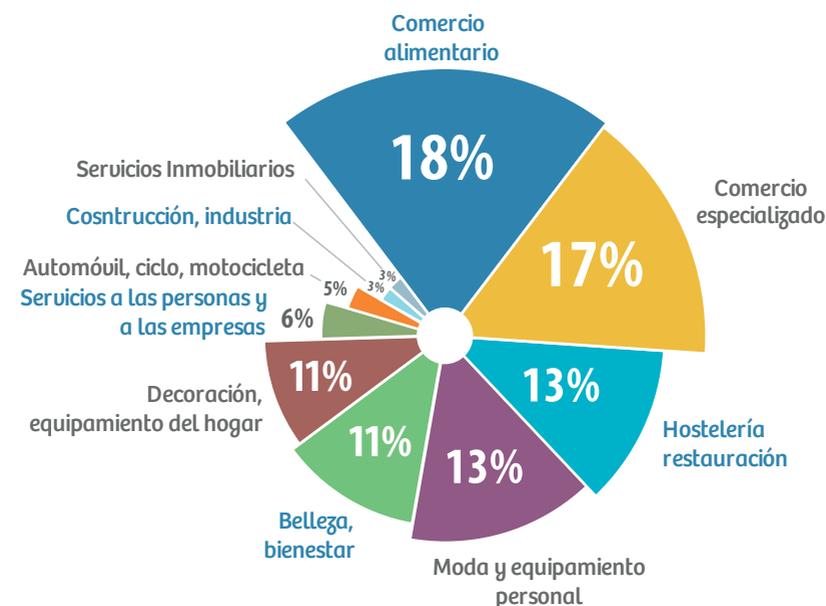
el hogar de ciudades medianas como Orleans, Tours, Bourges y Châteauroux, estratégicamente favorables para la franquicia, ya que no representan potencialmente objetivos prioritarios para las redes, que eligen a menudo aglomeraciones «vitriñas» en su estrategia de desarrollo inicial», dice Laurent Kruch.

### Lista de las regiones más dinámicas libres en 2017



Fuente: Territoires & Marketing -barómetro del dinamismo de la región de la franquicia - marzo 2018

### Gráfico 9: Pesos de apertura libres de impuestos por línea de negocio en 2017



Fuente: Territoires & Marketing -barómetro del dinamismo de la región de la franquicia - marzo 2018

Del mismo modo, algunos sectores son más activos que otros a nivel nacional. Así, los sectores de comercio de alimentos y comercio especializado representan respectivamente el 18% y el 17% de las aperturas comerciales. Seguido del sector hotel-restaurante que representa el 13% de las aperturas de las unidades franquiciadas en 2017.

Sin embargo, la región de Centre-Val de Loire no ofrece sectores más dinámicos que otros, ya que la belleza, la salud, la aptitud, el comercio de alimentos, las tiendas especializadas y los hoteles/restaurantes comparten igualmente las aperturas de comercios franquiciados. «Estas tendencias nacionales son el verdadero reflejo de las tendencias observadas

en Franchise Expo Paris. El comercio y la distribución de alimentos nunca han estado tan bien representados en el salón con más de 80 expositores (16% de los expositores), dice Syluie Gaudy, directora del salón Franquicia Expo Paris.

### Las regiones de mayor demanda en servicio de restauración

Según los datos del INSEE, Francia tiene más de 175 000 restaurantes (tradicional/rápido), de los cuales más de 18 000 se encuentran en París y sus alrededores. Ile-de-France es por lo tanto la región más bien equipada en restaurantes (independientes o redes). Además, es en París donde la demanda del servicio de restauración es la más alta. De hecho, el 21% de los parisinos declaran ir al restaurante cada semana contra el 14% para el resto de Francia.

Más concretamente, con respecto a la comida rápida, un estudio realizado en 2016 por My-pharma.info se centró en resaltar las áreas metropolitanas francesas a las más altas densidades de marcas de comida rápida, centrándose en la presencia de 10 grandes cadenas de comida rápida en el territorio: McDonald's, Subway, Quick, Starbucks, Pizza Hut, la Mie Câline, KFC, Bread Apple y Burger King. Así, la ciudad de Burdeos

(241 000 habitantes), que aparece regularmente en las listas de las ciudades más atractivas de Francia, se coloca en el primer lugar con 35 redes de FastFood, una proporción de 0,1451 comida rápida a 1000 habitantes. Por lo tanto, está por delante de Nîmes (20 restaurantes y una densidad de 0,1363) y París con 294 redes de restaurantes rápidos en la capital, pero una proporción menor de 0,1312 para 1 000 habitantes.

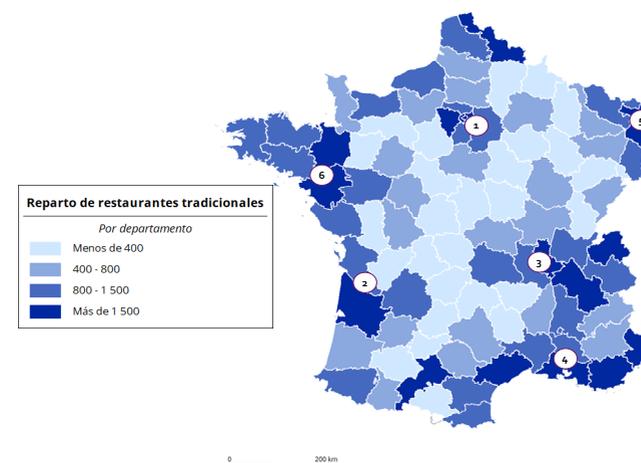
En esta clasificación se encuentran Lyon, Rennes, Toulouse, Dijon, Montpellier, Strasbourg, Reims, Lille, Niza, Saint-Étienne, Nantes, Villeurbanne, Marsella, Le Haure, Toulon y, finalmente, Grenoble.

## 2.5. Principales competidores

### Reparto de los restaurantes tradicionales en francia

El sitio web [www.sirene.com](http://www.sirene.com) enumera todas las empresas en Francia bajo un código único llamado SIREN. Estas empresas se clasifican según su actividad. El código correspondiente a las actividades de catering de mesa es 5610A. El siguiente mapa ilustra la distribución de todos los restaurantes en esta clase, por departamento.

### Mapa del reparto de los restaurantes tradicionales en Francia, por departamento



Fuente: SIRENE, Julio 2019

En Francia, se registran más de 100 000 restaurantes tradicionales (con un servicio de mesa) según el SIRENE. Lógicamente, los departamentos con mayor población y donde se ubica las ciudades más grandes de Francia tienen la mayoría de los restaurantes. Destacando París (1), Bordeaux (2), Lyon (3), Marseille (4), Strasbourg (5), Nantes (6).

### LÍDERES (+ EUR 130 millones de CA) EN 2017

Aquí presentamos los 20 grupos de restauración más grandes de Francia, clasificados por su volumen de negocios

2017 según las últimas cifras reveladas por el «Panorama B.R.A. 2017». Los líderes se desempeñan bien en 2017 gracias a la reestructuración de las redes. El 77% de los grupos líderes reportan un crecimiento de la venta en 2017. El volumen de negocios de los líderes (22 signos) representa EUR 13 315 miles de millones realizados por 8 510 establecimientos. El precio promedio para estos «Líderes» es de EUR 18,27, un 1,2% más que en 2017.



### Los 10 mejores challengers (eur 20 a 130 millones de volumen de negocios) en 2017

En 2017, el 60% de los grupos "Challengers" registraron un crecimiento positivo. Más allá de las redes presentadas en este Top 10, este grupo está representado por 4 180 establecimientos que muestran un aumento de 11,5% de sus ventas en un año. Lo que representa un volumen de negocios

de 3 280 millones. El precio promedio de este grupo «Challengers» es de EUR 14,78.

Además, entre los Challengers se destacan dos tendencias: por un lado, el creciente éxito de la «Healthy food» con redes llamadas «fast casual», panaderías y cafeterías; y, por otro lado, redes que ofrecen comidas pesadas y abundantes como O'tacos y Steak'n Shake.

Tabla 3: Presentación de los 10 mejores grupos de restauración «Challengers» en 2017

N°	Grupo	Marcas	Ingresos	Evolución 2016-2017	Precio medio	Establecimientos	Evolución 2016-2017
1	Léon de Bruxelles	Léon de Bruxelles	119	2,60%	22,72EUR	83	1
2	La Pataterie	La Pataterie	11	-22,00%	17,50EUR	142	-51
3	Groupement des Mousquetaires	Polure Rouge	110	1,90%	NC	197	-6
		Bistrot du Marché					
4	La Croissanterie	La Croissanterie	107	7,00%	5,94EUR	238	11
5	Ikea Food	Ikea Food	106,5	3,40%	12EUR	33	-
6	Crescendo Rest	Crescendo	103,5	2,70%	10,50EUR	69	-1
7	O'Tacos	O'Tacos	95,5	-2,60%	NC	289	-
8	Ange	Ange Boulangerie	95,5	28,00%	5EUR	99	21
9	Louvre Hotels	Campanille Restaurant	95	-0,60%	20,77EUR	285	-
10	Sighor	Léo Resto	87,3	2,10%	16,18EUR	42	3

Fuente: Panorama B. R.A. 2017

## 03

Tabla 4: Presentación de los 10 principales grupos de restauración «emergentes» en 2017

N°	Grupo	Marcas	Ingresos	Evolución 2016-2017	Precio medio	Establecimientos	Evolución 2016-2017
1	El Rancho	El Racho	18,5	-,60%	22,10EUR	20	-3
2	Five Guys	Five Guys	18,5	-	NC	6	4
3	Joa	Le Comptoir Joa	18,2	6,40%	22,00EUR	22	0
4	ETLB	Coté Sushi	18	28,60%	13,00EUR	23	11
5	Waffle Factory	Waffle Factory	18	28,60%	7,90EUR	37	13
6	Coop Atlantique	Toquenelle	17,7	0,00%	NC	8	0
7	Ninkasi	Ninkasi	17,5	25,00%	17,00EUR	13	2
8	Boréa	Boréa	17,5	25,00%	5,65EUR	13	3
9	Compass	Médiance	17,5	0,00%	NC	34	0
10	Eat Sushi	Eat Sushi	7	6,25%	32,00EUR	21	1

Fuente: Panorama B. R.A. 2017



## 3. Análisis de la demanda

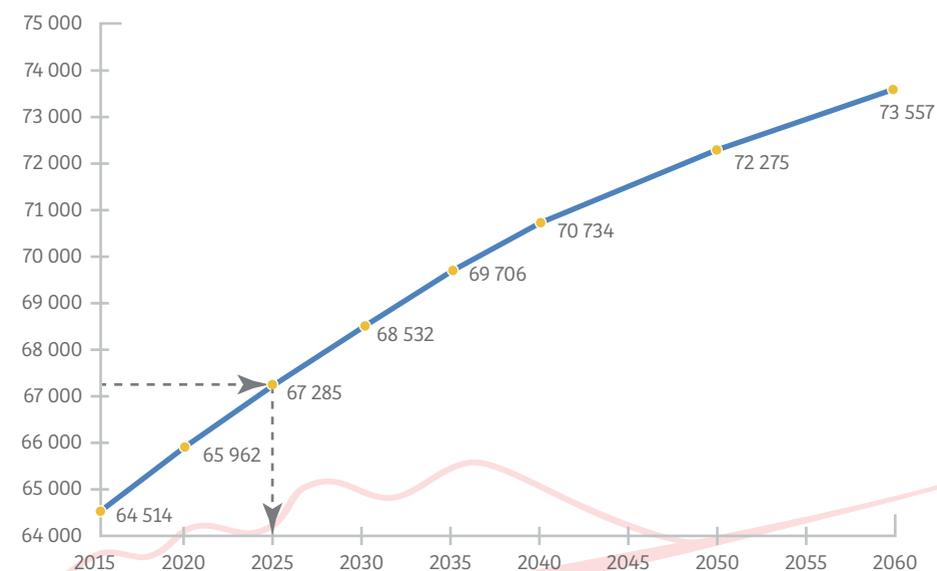
### 3.1. Perfil de la demanda del consumidor

#### Los consumidores franceses

De manera holística, se puede destacar que el número de consumidores en Francia metropolitana tiende a crecer ya que, según las previsiones de INSEE y CREDOC,

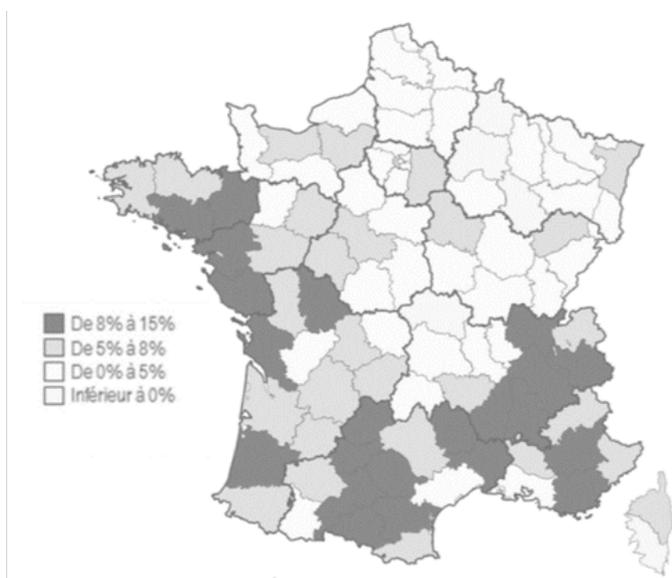
debería tener 67,3 millones de habitantes el 1 de enero de 2025 o 2,8 millones más que el 1 de enero de 2016. Este aumento de la población se debe a una migración neta positiva y una larga esperanza de vida: en 2015, la esperanza de vida al nacer era de 85 años para las mujeres y 78,9 años para los hombres.

Gráfico 10: Evolución de la población francesa (Francia Metropolitana) según el escenario central del INSEE en 2010



Fuente: CREDOC, de datos INSEE y su escenario central, 2015

### Tasa de crecimiento de la población francesa entre 2015 y 2025, en Francia metropolitana



Fuente: CREDOC, de datos INSEE y su escenario central, 2015

Este desarrollo positivo de la población induce a un número creciente de consumidores potenciales en el mercado con disparidades entre departamentos. Así, entre 2015 y 2025, los territorios más atractivos serían los departamentos de la mitad sur de Francia y a lo largo de la fachada atlántica. Por el contrario, un gran cuarto del noreste de Francia se volvería mucho menos dinámico.

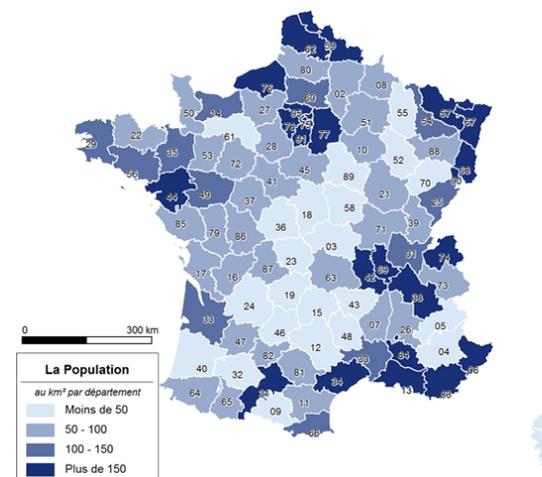
### Cienteeles particulares y profesionales

La clientela de los establecimientos de restauración se compone de particulares y profesionales, especialmente durante el almuerzo. Pueden optar por comer en el lugar, hacer un pedido de comida para llevar o la entrega. Por lo tanto, hemos optado por ilustrar las densidades de estas dos poblaciones en Francia metropolitana.

Las mayores densidades de población francesas se encuentran así en las principales ciudades y en los departamentos del norte (62, 59 - mapa), el este (57, 67, 68 - mapa), en Auvernia-Ródano-Alpes (42, 69, 38 - mapa) en Ile-de-France, así como a lo largo del Mediterráneo (34, 13, 83, 84, 06 - mapa).

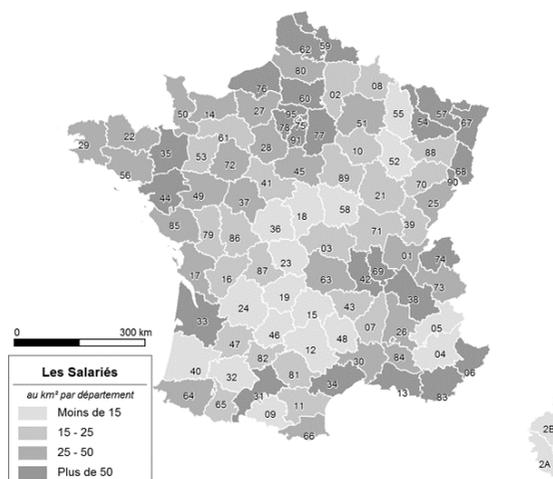
Las densidades de población asalariada se encuentran naturalmente en los departamentos que albergan grandes ciudades, ricas en empleos: París, Lyon, Burdeos, Marsella, Estrasburgo, Lille y Nantes.

### Mapa densidades de población en Francia metropolitana



Fuente: INSEE 2019, según los datos de 2015 (últimos datos disponibles)

## Mapa densidades de población de empleados en Francia metropolitana



Fuente: INSEE 2019, según los datos de 2015 (últimos datos disponibles)

### Los consumidores necesitan comer más rápido y saludable durante la hora del almuerzo

#### Una pausa para almorzar que continúa disminuyendo, pero sigue siendo un momento privilegiado

Los franceses siguen siendo los campeones europeos de la pausa del almuerzo. De hecho, el 77% de los franceses tienen más de 30 minutos para disfrutar de su almuerzo y el 43% dedica más de 45 minutos en su hora de almuerzo. Según

Jean-Pierre CORBEAU, sociólogo especializado en comida «El almuerzo es un ritual muy importante para nosotros. Es una excepción francesa que sorprende a los extranjeros: entre 12:30 y 14:00, todo el país va a la mesa».

La pausa del almuerzo se considera, así como un momento esencial de la relajación que es una parte integral del arte de vivir. De hecho, según la encuesta realizada por Edenred, la compañía que emite pase de comida, esta pausa es considera

como un momento de relajación para los encuestados (41%) y una necesidad fisiológica (30%).

Sin embargo, esta pausa tiende a reducirse a lo largo de los años, ya que en 2015 el estudio demostró que el 55% de los franceses se les permitía 1 hora de descanso para almorzar. La duración media de la pausa para almorzar en Francia fue de 52 minutos.

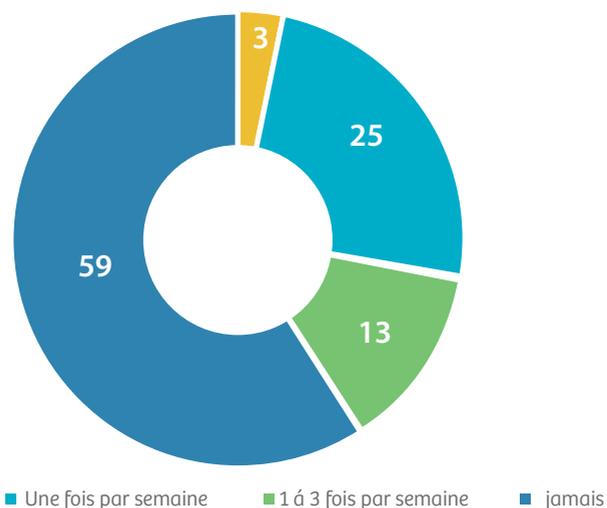
Así, según la empresa Xerfi, la comida de los franceses es a veces una «carrera contra el reloj», los franceses queriendo siempre optimizar su tiempo, especialmente durante la cena. De hecho, algunos empleados usan su hora dedicada para el almuerzo para ir de compras, hacer deporte u otras actividades. Comer debe

hacerse rápidamente. Optimizar la hora de descanso del almuerzo también significa reducir el tiempo dedicado a preparar comidas comprando productos que requieren poca o ninguna preparación.

Además, la pausa del almuerzo también es una parte importante del presupuesto francés, ya que apenas un cuarto de ellos trae comida de su casa.

Por lo tanto, los franceses gastan alrededor de EUR 10,50 para su almuerzo, y 76% elige ir al restaurante una vez por semana. Por lo tanto, el 93% de los franceses estará buscando la proximidad geográfica del establecimiento, el 83% tendrá en cuenta la velocidad del servicio, así como el tipo de cocina.

**Gráfico 11: Pausa para almorzar: la frecuencia con la que los trabajadores traen sus comidas «caseras».**



Fuente : Comida ideal – Edenred, 2016

### FRANCESES QUE DESEEN COMER MÁS SALUDABLEMENTE

Según una encuesta de Harris Interactive llevada a cabo en 2016 sobre la evolución de los hábitos alimenticios franceses, menciona que el 84% de ellos manifiestan estar preocupados por su dieta. De hecho, en las últimas dos décadas, los hábitos de los consumidores han cambiado, especialmente en el restaurante a la hora del almuerzo. Estos últimos tienen que lidiar

con los arbitrajes, que tienen en cuenta las limitaciones físicas, temporales y sociales. A pesar de estas concesiones, se observa que los clientes son cada vez más exigentes en los productos ofrecidos, y buscan una dieta sana y variada para la salud.

Además, los franceses se sienten cada vez más preocupados por la ecología y la salud alimentaria. Se dan cuenta de

que una alimentación saludable también significa una perfecta trazabilidad, con información muy clara sobre lo que se come (ingesta nutricional). Ante estos cambios, las cadenas de restaurantes han invertido mucho en su comunicación.

### Los hábitos de los franceses en el restaurante con servicio de mesa

¿Cuáles son los hábitos de los franceses en los restaurantes? Esta es una encuesta realizada por el OpinionWay en 2016, asociada con el sitio de reservas en línea La Fourchette, que nos da respuestas.

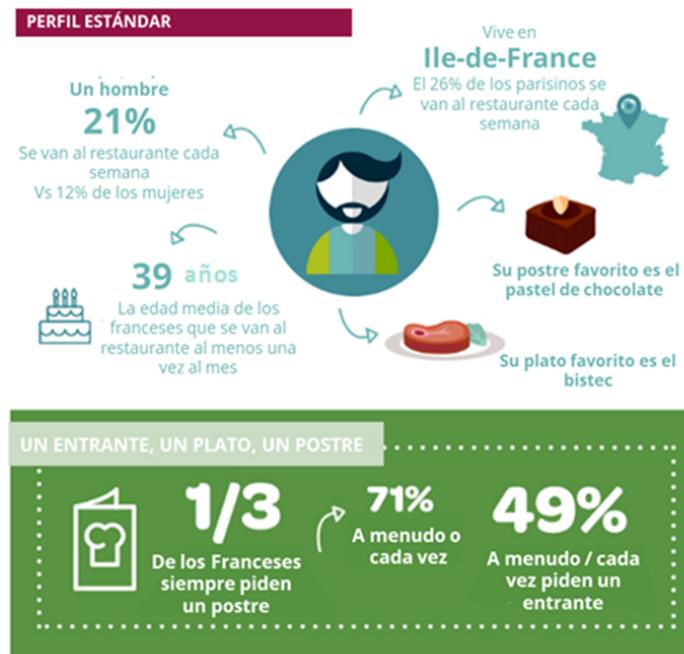
Este nos da primero un retrato-robot de los franceses que van al restaurante con mayor frecuencia. Es un hombre (son

el 21% que reportan que van todas las semanas contra el 12% de las mujeres), que vive en Ile-de-France (el 21% de los parisinos dicen que van al restaurante todas las semanas contra el 14% del resto de Francia) y tiene 39 años (la edad media de los encuestados franceses que fueron al restaurante al menos una vez al mes).

Más allá de este boceto, descubrimos los hábitos de consumo de los franceses en el restaurante. Por lo tanto, casi el 50% pide «a menudo o siempre» una entrada. Estos últimos están aún más apegados al postre ya que un tercio de los franceses siempre pide un postre y el 71% lo toma «a menudo o incluso cada vez que solicita el servicio».



## Retrato-robot del mayor fan del restaurante en Francia



Fuente : Opinionway, 2016

En cuanto a los postres más solicitados en el restaurante, encontramos el fondant de chocolate en primera posición, seguido de helados y café "gourmand", ambos por igual. Con respecto a los platos más pedidos en el restaurante, se puede enfatizar que, si bien las pizzas y hamburguesas parecen conquistar cada vez más a los franceses, la carne sigue siendo la opción número uno en el restaurante.

Sobre los tipos de cocinas más populares en el restaurante, podemos citar la cocina francesa seguida de la cocina asiática e italiana.

Además, la encuesta nos muestra que a los franceses les gusta probar nuevos productos y descubrir nuevos sabores, nuevas cocinas con motivo de sus salidas al restaurante. Sin embargo, existen

disparidades en función de la edad y el sexo de los encuestados. De hecho, en 2016, el 57% de los jóvenes de 18-24 años dijeron que querían descubrir la cocina del mundo contra el 39% de los 55-65 años. Del mismo modo, las mujeres muestran una mayor curiosidad culinaria: el 54% de las francesas dicen que de hecho están «buscando nuevos sabores», frente al 45% de los hombres. En cuanto a la cocina vegetariana, las mujeres también están más interesadas: el 15% quiere consumir este tipo de cocina frente al 8% de los hombres. Por último, sólo el 7% de los franceses dicen que quieren descubrir la cocina sin gluten en el restaurante.

La encuesta también nos permite comprender las expectativas de los franceses hacia la restauración tradicional. Por lo tanto, a la pregunta « ¿Qué es un buen restaurante? », la mayoría avanza la expectativa de un momento de convivencia (49%), antes de un servicio acogedor y amigable (19%) y una comida abundante (11%).

Por el contrario, un «pésimo restaurante» tiene una mala relación calidad/precio

(29%), un tiempo de espera demasiado largo (22%) y una atmósfera ruidosa (20%).

En el lado de la cuanta, los franceses informaron que gastaron EUR 25 en promedio por persona en 2015, una cantidad que planeaban gastar de nuevo para sus salidas a restaurantes en 2016. Y, no es de extrañar, la propina no forma parte de los hábitos de los franceses, ya que el 41% de los franceses no dejan propinas mientras que la propina promedio es de EUR 1,40.

Por último, con respecto a las oportunidades de salida en el restaurante, otra encuesta de La Fourchette realizada en 2017 indica que las cenas con amigos y familiares están en la parte superior de la lista. Otro dato interesante, es que, en 2017, las reservas de mesas para una persona aumentaron un 25% en Francia desde este sitio internet. Finalmente, aunque la cena del sábado sigue siendo el momento más popular para que los franceses salgan al restaurante, La Fourchette ha observado un aumento significativo en el número de restaurantes reservados durante la semana (+ 27%).

### Las preferencias culinarias de los franceses en el restaurante

Figura 1: las preferencias culinarias de los franceses en el restaurante



Fuente: OpinionWay, 2016

### HÁBITOS DE LOS FRANCESES CON RESPECTO A LA ENTREGA

La digitalización de la restauración está cobrando impulso. Hay cada vez más restauradores equipados y trabajando su presencia en Internet. También hay muchos consumidores que utilizan las plataformas de reserva y de críticas. Por lo tanto, el 57% de los franceses visitan las plataformas de reserva en línea y el 72% los consideran las opiniones útiles. Por otro lado, sólo el 6% hace una reserva.

La entrega de comida a domicilio es también una importante palanca de desarrollo para los restauradores, ya sean establecimientos de comida rápida o en la mesa. Estimado en 2017 a EUR 2,4 mil millones, el mercado de entrega de comida muestra un crecimiento del 20% en 2018 (cifras hasta septiembre 2018), en particular a través de la comida rápida. Según El grupo NPD, este mercado representa 160 millones de visitas en restauración comercial (excluyendo comedores), o el 3% de las visitas totales al mercado.

Generalizadas en todo momento del día, las entregas se repiten en la mañana. Aunque concentra solo el 17% de los pedidos, el desayuno registra en 2018 un aumento superior al 15%. Por lo tanto, es una palanca de crecimiento importante para panaderías o cafeterías. Sin

embargo, el momento emblemático de la entrega de comida sigue siendo la cena, que solo representa el 49% de los pedidos y que también progresa en alrededor de 15% durante el año. Este nicho es tanto más interesante para la restauración ya que los consumidores se dejan ir a más diversión, una bendición para aumentar su gasto promedio.

De hecho, la entrega en casa o en el lugar de trabajo está creciendo mucho, impulsada por la evolución de los estilos de vida y las expectativas francesas, así como por el desarrollo de plataformas de entrega en toda Francia que se posiciona como intermediarios entre clientes y restauradores: Deliveroo, Uber Eat, JustEat, etc. Foodora ha dejado de lado su actividad de entrega en Francia desde octubre de 2018.

Por lo tanto, los pedidos entregados a través de Internet (a través del sitio del restaurante, un agregador o una aplicación móvil) saltó en un 66% en un año para representar el 50% del mercado de entrega. Por sí solos, los pedidos realizados desde una aplicación móvil aumentaron un 38%, particularmente atractivos para los Millenials. Es una prioridad de trabajar para ellos ya que los jóvenes de 18 a 35 años representan el 50% de los seguidores de la entrega. Además, el 54% de los 18-24 años ya han probado la entrega

de comida en el hogar, evocando varias razones: por placer (45%), por falta de deseo de cocinar (38%), falta de tiempo (31%). Y los momentos que se mencionan como los más propicios para la entrega son : en frente de una serie o una buena película (30%), durante una comida con amigos (29%), solo (29%) o durante un partido (27%).

«Hace tres años, la entrega de comidas era un área reservada para pizzas, hamburguesas y sushis. Durante los últimos dos años, este sector ha explotado con la llegada de nuevos actores tecnológicos en la entrega. “Este año es la fase de madurez», resume Nicolas Vitré, director general del mercado de entrega de producto Resto-in (fuente JDD, febrero 2018). Como prueba del auge de la entrega, que sea las grandes redes de la comida rápida (MC Donald’s se ha asociado con UberEats) o los independientes, los establecimientos de restauración son aún más numerosos a ser referenciados en una o varias plataformas de entrega. Por ejemplo, JustEat contaba con 5 500 restaurantes referenciados en más de 2 000 comunas en 2017. Uber Eats, mientras tanto, está presente en 22 ciudades con más de 5 000 restaurantes referenciados (fuente JDD).

A pesar de que en cada pedido se cobra una comisión de 12% a 30%, la referencia de un restaurante en una plataforma de entrega

es una buena manera de conquistar a una nueva clientela, a menudo más joven, y aumentar su notoriedad sin gastos de comunicación adicional. Más importante aún, los restaurantes asociados creen que su presencia en una plataforma les permite: mejorar su calidad de servicio proponiendo un nuevo canal de distribución a sus clientes, para devolver una imagen más innovadora del restaurante, ampliar su horario de apertura y generar una rotación adicional. Por ejemplo, el 87% de los restaurantes asociados de la plataforma Deliveroo indican un aumento de sus ingresos. Así el 18% afirman que este aumento en el volumen de negocios oscila entre el 10% y el 20%, mientras que el 8% informa que supera el 20%.

### ¿Cuáles son los puntos más importantes de los consumidores de servicios de restauración?

El consumidor está en el centro de las preocupaciones del mercado. Este último es cada vez más múltiple y volátil en sus opciones de consumo. Sus arbitrajes por lo tanto delimitan permanentemente los contornos de una restauración multifacética.

Finalmente, la multiplicidad de comportamientos de los consumidores exige una multiplicidad de enfoques para comprender mejor sus expectativas y los factores que influyen en sus decisiones.

## Comportamiento de los consumidores en el sector de la restauración



Fuente: Gira Conseil, 2018

### 3.2. Análisis de tendencias

#### FRONTERAS QUE TIENDEN A DESVANECERSE ENTRE LA COMIDA RÁPIDA Y TRADICIONAL

La oferta de comida rápida, limitada casi a el trío sándwich-ensalada-hamburguesa hace 20 años, ahora está muy diversificada y ofrece una variedad de

opciones, desde bagels a panqueques, tacos a kebabs, ensaladas a sushi, cocina india o tailandesa con pizzas, entre otras. El sector es muy innovador y la oferta se renueva constantemente para atraer y retener nuevos clientes.

De este modo, los restauradores tradicionales seguirán compitiendo con establecimientos de comida rápida que

innovan constantemente y se perfecciona siempre más, al punto de confundirse a veces con la restauración tradicional. De hecho, la oferta de estos establecimientos tiende a ser más sofisticada: la calidad de los productos aumenta, los servicios son más numerosos, el asiento y el marco se vuelven más importantes, entre otros. El Fast Good o Fast Casual es una evolución del mercado que presenta nuevos productos con una fuerte identidad, desde la cocina del mundo: tacos, piadines, Sándwiches vietnamitas, StreetFood tailandés, entre otros. Es una evolución a vigilar. Este segmento Fast Casual requiere que los restauradores tradicionales se actualicen, y mantengan su competitividad a nivel (productos y servicios de calidad, cocina abierta, entre otros). Además, viene a confrontar la restauración tradicional en el circuito de entrega.

Los restaurantes tradicionales también siguen los códigos de la comida rápida: desarrollan la comida para llevar, la entrega, adaptan sus tarjetas proponiendo productos emblemáticos de la restauración rápida como hamburguesa o Bagel, desarrollan un tipo de oferta «bistrónica» más ligera, y ofrecen fórmulas expresas para los clientes con prisa.

Pero la hibridación de los conceptos es aún más amplia, y las fronteras dismi-

nuyen cada vez más entre el mundo de la restauración, la distribución y snacking.

De hecho, hay un aumento en el número de conceptos híbridos, entre supermercado y restaurante, entre las instalaciones de comida y el restaurante, etc. donde los consumidores pueden disfrutar de una comida en el lugar o para llevar. La intensidad competitiva se fortalece en un mercado global que está creciendo. Este fenómeno requiere que los restauradores innoven y reconsideren sus servicios y la experiencia de sus clientes.

### TRANSICIÓN DIGITAL: INDISPENSABLE PARA APOYAR LA ACTIVIDAD DE LOS RESTAURADORES

En general, los establecimientos de comida rápida han sido los primeros en integrar este importante cambio en el mercado. Entendieron que las nuevas tecnologías están en proceso de cambiar la relación con los consumidores en profundidad, pero también las fronteras y la naturaleza del mercado. Han invertido fuertemente en Internet y las redes sociales en los últimos años para desarrollar herramientas tecnológicas: geolocalización, terminales de control, pedidos en línea y entrega, etc.

Sin embargo, la transición digital también será crucial para que los actores de

restauración tradicionales se destaquen de la competencia y conquisten nuevos clientes. Además, el entusiasmo de los franceses para la entrega de comidas en el hogar debería aumentar en los próximos años; considerando que un tercio de los franceses ya había recurrido a dicho medio en 2017, estimándose en EUR 2,4 mil millones.

Varias de las principales redes de restaurantes también están probando el servicio Click & Collect, que es muy popular en el territorio británico y que se establece en las principales ciudades francesas. Esta digitalización de pedidos permite a los clientes programar, planificar sus ventas para llevar y por lo tanto tiene muchas ventajas: los usuarios ganan tiempo y anticipan su pago, mientras que los restauradores gestionan mejor sus existencias y su carga de trabajo, mientras se obtiene tráfico.

Varias empresas de FoodTech también se han embarcado en el mercado de la digitalización de servicios en restauraciones: prepago en línea, reducciones de productos en el proceso de caducidad, final del recibo de papel, tableta táctil como menú, entre otros. Por otra parte, algunas cifras nos permiten tomar la medida del fenómeno: en 2017, había en Francia 472 nuevas empresas en el Food-

Tech, contra sólo 68 en 2014. Además, se realizaron EUR 150 millones de inversión, según una estimación de Digitalfoodlab 2017.

Todas estas innovaciones permiten un ahorro de tiempo para el consumidor, así como una reducción significativa de los costos a largo plazo para el restaurador, pero implican inversiones.

### ACTUANDO SOLOS O ACTUANDO JUNTOS: LA IMPORTANCIA DE LAS REDES EN EL MERCADO COMPETITIVO DE LA RESTAURACIÓN

Extracto de un estudio de Cécile DESCLOS, experto en el sector agroalimentario. Pasaje sobre la intensidad y los componentes del campo competitivo de la restauración.

«Es un sector mal organizado y atomizado en el que dominan los independientes (fuera de la red), pero aun así las minorías son la clave para el desarrollo del mañana. De hecho, los independientes se encuentran en una situación mucho más vulnerable: el aumento de los gastos (renta, gastos energéticos, costes laborales, precios de las materias primas) sin poder negociador y sin posibles repercusiones arancelarias dado un poder de compra a medio tiempo pesa sobre su

rentabilidad y por tanto su durabilidad. El campo intra competitivo es muy abierto: los jugadores puros (cojean, Planetalis, Bert, Exki, Dubble Food, entre otros) junto a los cocineros (Paul Bocuse/Ouest Express, Guy Martin/Miyou, Marc Veyrat/Cogna Vera), la industria agroalimentaria (Danone/ Les 2 Vaches). El desarrollo cuidadoso en su propia cuenta (2-3 puntos de venta) permite refinar los conceptos de las redes. El siguiente paso es tener éxito en la franquicia al dominar la calidad, destacando que en la actualidad el modelo de la franquicia no demuestra mucho su capacidad, o recurrir a los inversionistas (como ejemplo de lo que se hace en la restauración del sushi Eat Sushi, Sushi Shop, Planet Sushi). El sector también se enfrenta a una competencia externa muy fuerte (panaderías, tiendas de snacks) que contribuye a una situación de saturación en ciertas zonas geográficas y al debilitamiento del TPE del sector»

### LA OLA DE RESTAURACIÓN MUNDIAL SUMERGE EL MERCADO DE LA COMIDA RÁPIDA

Según un extracto de Le Point, artículo sobre la restauración del mundo en Francia, después de 15 años de esfuerzos, la ola «étnica» de comida rápida realmente se ha implantado en Francia, impulsada por una oferta procedente de

Argentina, Marruecos o Vietnam. Un éxito en gran medida relacionado al progreso en el sector, como «Bagel americano, boles asiáticos, Poke de Hawaii, pollo francés a la plancha o sándwiches israelíes: hay 54 mono-productos en comida rápida en Francia», informa Bernard Boutboul, director de la firma Gira Conseil. «En 2010, existían 35 productos de comida rápida, pero en 2001 estaba limitado solo a sándwiches y hamburguesas», informó en el «sándwich & Snack show» celebrado la semana pasada en París. Frente a esta «diversificación loca, los estadounidenses, que no poseen la mitad de estos productos, vienen a ver lo que está sucediendo con nosotros en Francia, al igual que el resto del mundo, que se implanta en Francia con sus diversos conceptos apuntando a la gama alta», añade.

### Los esfuerzos que llevaron tiempo para dar resultados, pues los pioneros probaron suerte hace 30 años.

«Recientemente, conceptos como el griego Gallika y sus pitas, la gastronomía marroquí revisitada por la marca Yemma o los argentinos de Manduca se han posicionado y trabajan», asegura Bernard Boutboul. El éxito de esta cocina internacional esencialmente vinculado al posicionamiento de alta gama de estas marcas. Este es el ejemplo de Enrique

Zanoni, creador del concepto «gourmet» argentino «clásico argentino», que cuenta con siete establecimientos en París, uno en Burdeos y otro en Londres. «Me di cuenta de que las empanadas no estaban representadas en absoluto en la comida callejera, cualitativamente, en Francia, así que decidí crear una marca especializada, con especial atención en la materia prima de calidad, que es fundamental».

### La originalidad de la oferta no garantiza su éxito, confirman los expertos.

Según Nicolas Nouchi, jefe de CHD Expert Group, es necesario «generar un verdadero sentido de curiosidad y descubrimiento, que empuja al consumidor a probar una aventura, una experiencia». Y para él: «también es necesario renovarse constantemente en las recetas y las soluciones propuestas con el fin de evitar el efecto de la moda, al igual que la barra de pasta, por ejemplo». En términos de productos «emblemáticos», cita los tacos, versión portuguesa de pollo asado, o naturalidad con el Poke Bowl, plato hawaiano compuesto de Atún marinado.

En general, la restauración de comida rápida alcanza siempre cifras más altas. Según Bernard Boutboul de Gira Conseil: «es euforia, no habíamos visto tal crecimiento durante mucho tiempo.» Todo el mercado, por lo tanto, todo el

mercado está cambiando a versiones de comida rápida y, si la hamburguesa fue el ganador de este año 2017, el lugar está disponible para los nuevos actores con conceptos innovadores.

Conseguir el éxito en Francia se basa en una idea bien definida del concepto: todas las redes mencionadas en el artículo han establecido procesos de implementación de productos para satisfacer los requisitos de la comida rápida por un lado (velocidad de ejecución, cadena de valor del pedido en la entrega del producto) y las expectativas del consumidor por otro lado (para experimentar, para probar una novedad, para ser sorprendido). El mercado evoluciona en varias direcciones y da paso a las marcas emergentes que, si se basan en requisitos previos estables y duraderos, pueden imponerse como verdaderos desafiantes en pocos años.

### HACIA UNA DIVERSIFICACIÓN DE LOS MOMENTOS DE CONSUMO

Brunchs, desayunos, snacks, hora del té, la restauración tiende a diversificar sus ofertas, Tiende a diversificar sus ofertas, a proponer conceptos y fórmulas adaptadas a los nuevos momentos de consumo, para aquellos que prefieren abandonar el esquema tradicional de nuestras tres comidas diarias.

### DESAYUNO: NUEVO NICHOS PARA LA RESTAURACION COMERCIAL

Según el Grupo NPD, el desayuno representó alrededor del 14% de las visitas diarias en la restauración comercial en Francia en 2016, un aumento del 5% en comparación con el año anterior. Con 760 millones de visitas en 2016, este segmento del desayuno ganó 13 puntos de asistencia en sólo 4 años (entre 2012 y 2016). «Con una media de EUR 4,1, los consumidores no dudan en tomar un desayuno fuera», señala Maria Bertoch, experta en la industria Food Service en el grupo NPD.

Esta evolución positiva puede explicarse por dos fenómenos: por un lado, la entrada de nuevos actores en el mercado y la apertura de numerosas cafeterías que alimentan la diversidad de la oferta y hacen un gran progreso en las visitas de los pequeños - Almuerzo (+ 152% en visitas entre 2012 y 2016); Por otro lado, la evolución de los modos de consumo, que son más nómadas. Así, en 2016, el 70% de las visitas de desayuno se convirtieron en comida para llevar.

La tendencia es también modernizar la gama de servicios y productos prestados. De hecho, este segmento que concentra el 60% de sus visitas entre 8 y 11 horas es invertido por panaderías-Sandwicherías que desarrollan espacios «restauración

de sala de té/panadería» a imagen de Paul, Le Pain Quotidien o Brioche Dorée, mientras que el servicio casual rápido se hace más exclusivo al ofrecer más ofertas cualitativas (café especial, jugo a la carta, productos locales, productos caseros, entre otros) en la imagen de Cojean o Prêt à Manger.

### BRUNCH: ENCUENTRO DE FIN DE SEMANA

El brunch, resultante de la contracción entre «breakfast», desayuno en inglés y «lunch», almuerzo, es un concepto muy popular de restauración en los países anglosajones. Inventado en el Reino Unido para satisfacer el apetito de los madrugadores, el brunch llegó a Francia en los años 1980 y viene ganando popularidad para convertirse en una de las grandes tendencias culinarias del momento.

El brunch se sirve comúnmente los fines de semana entre las 11am y las 3pm. Primero se estableció en restaurantes y hoteles en París antes de hacerse un espacio en el resto del país. Es así que su plena democratización aún no llega a término por falta de oportunidades, especialmente en zonas con baja densidad urbana. El brunch ha encontrado su lugar en tradiciones culinarias, y se presenta como una nueva oportunidad para el consumo.

En 2015, el 8% de los franceses informaron tomar un Brunch al menos una vez al mes y 27% al menos una vez al año, casi el 60% de ellos dijeron que nunca van a almorzar, quedando muchos consumidores potenciales a seducir.

Las ofertas de brunch, se ofrecen con mayor frecuencia los fines de semana, también son interesantes para los propietarios de restaurantes, ya que las compras de fin de semana son más sinónimos de «producto de placer» con una clientela menos preocupada por el precio. Redes como Marlette o Le Pain Quotidien lo comprendieron bien.

### ¿DESCANSO DE LA TARDE DULCE O SALADA?

La desestructuración de las comidas también es favorable a las pausas dulces y saladas de la tarde. Así, según un estudio del Grupo NPD, el mercado de productos y bebidas comprados por la tarde en restauración (restaurantes, panaderías, comida rápida u otros) alcanzó los EUR 5 500 millones en 2016.

Al tratarse de bocadillos dulces como galletas, rollos de chocolate, panqueques, muffins, entre otros, o salado, la locura de los franceses por el «refrigerio» no desaparece. Esta práctica se centra en las 16-17 horas. De hecho, el 40% de las visitas por

la tarde a establecimientos de comida se concentran en este momento. El desarrollo de marcas de cafeterías como Columbus Café, Starbucks, Gaogao, u otros, también es prueba de este potencial de la tarde.

### ALIMENTOS PARA LA SALUD – BIENESTAR

Esta es una tendencia estructural. Algunos de los consumidores franceses tienden a controlar más su dieta para preservar su salud, para cuidar de ellos, para mejorar su bienestar. Hoy en día, gran parte de la población quiere comer «bien y saludable».

Esta tendencia se debe en parte a los escándalos habituales sobre salud que afectan a la industria agroalimentaria, pero también a las campañas preventivas públicas, incluido el programa nacional de nutrición y salud (PNNS), cuyo objetivo es mejorar el estado de salud de la población limitando el riesgo de desarrollar ciertas enfermedades y obesidad, en un contexto de envejecimiento de la población. Por lo tanto, el PNNS tiende a alentar la práctica de la actividad física, la toma de comidas equilibradas y diversificadas.

Por otro lado, se observa que los consumidores quieren dominar su dieta para sentirse mejor en sus cuerpos, para

refrenar su apariencia física, para ralentizar su envejecimiento o incluso para mejorar su capacidad intelectual.

Esta tendencia general, por lo tanto, incluye las tendencias secundarias, que se presentan a continuación.

### UN ENTUSIASMO PARA LA COMIDA «CASERA»

Según un estudio de Xerfi, el consumo de alimentos se encuentra en una fase de profunda mutación. Si notamos una creciente sensibilidad de los consumidores al precio, no es trivial recaudar más y más sitios web reclamando los beneficios de «comida casera» tanto nutricionalmente como financieramente. Las personas ven la aparición de muchos videos tutoriales o blogs en la esfera digital para mejorar su estilo de vida y comer de manera más saludable. Así, los consumidores están recurriendo más al «hecho en casa». Por ejemplo, según un estudio de Harris realizado en 2016: el 54% hace su sopa de verduras, el 38% cultiva hierbas aromáticas y el 35% hace mermelada y compota.

Esta tendencia no solo se encuentra en los hogares franceses, sino también en el mercado de la restauración, donde el «hecho en casa» es un argumento para la valoración y venta de productos.

### LA BÚSQUEDA DE UNA DIETA MÁS FUNCIONAL Y VARIADA

Los consumidores eligen cuidar de su salud y bienestar favoreciendo los alimentos con los beneficios de salud conocidos como «superalimentos». Se trata de alimentos naturales cuyo valor nutricional es excepcional y se demuestran las virtudes saludables. De hecho, los superalimentos poseen grandes cantidades de fibras, nutrientes, antioxidantes, minerales, vitaminas, oligo-elementos, ácidos grasos esenciales, entre otros. Esta tendencia se encuentra en las compras de los franceses en GMS, pero también en su elección de restauración fuera de casa. Son, de hecho, cada vez más sensibles a la calidad y el valor nutricional de los productos ofrecidos.

Esta tendencia favorece el desarrollo de redes que ofrecen una cocina sana y gourmet, con productos frescos e incluso a veces superalimento: Açaï, aguacate, arándanos, quinoa, semilla de Omega, Granada, bayas de Goji, semilla de Chia, etc. Por ejemplo, pensemos en las redes siguientes Wild&The Moon, DS Café, Café Marlette, Jour, Cojean, etc.

### LA BÚSQUEDA DE ALIMENTOS ALERGÉNICOS: GLUTEN, LACTOSA, FRUTAS CON CONCHAS U OTROS

Esta tendencia debe desarrollarse teniendo

en cuenta la evolución de nuestros estilos de vida (urbanización, contaminación del aire, aumento del uso de antibióticos), el aumento en el porcentaje de la población que desarrolla este tipo de alergias o intolerancia, el desarrollo de la información y la reglamentación sobre este tema. Estas alergias alimentarias e intolerancias llevan a los consumidores a interesarse por las ofertas más adecuadas a sus restricciones dietéticas.

#### Enfoque sobre los consumidores sin gluten

Sabemos que, en Francia, cada vez más personas están desarrollando alergias e intolerancias alimentarias. De hecho, si sólo el 1% de los franceses se vieron afectados en 1970 se encuentran actualmente entre el 6 y el 8%. Este aumento es el resultado de una mejor y más frecuente detección y cambios en los hábitos alimenticios. Y, entre las personas que sufren de intolerancia, hay entre 1 y 2% de intolerantes al gluten. Esta mezcla de proteínas elásticas y viscosas está presente en cereales como el centeno, la avena, el trigo y la cebada. Además, sucede que en algunas personas el gluten se absorbe mal, son intolerantes: es la enfermedad celíaca. En Francia, solo hay 60.000 diagnosticados con enfermedad celíaca. Sin embargo, según la AFDIAG (Asociación

Francesa de Intolerantes al Gluten) serían diez veces más numerosos, 600 000.

Además de las personas con intolerancias verdaderas, hay otros perfiles de consumo, como las personas sensibles al gluten. Este es el caso, por ejemplo, del famoso tenista Novak Djokovic que escribió un libro sobre este tema. Para estas personas, la eliminación de esta proteína mejoraría su forma y bienestar. Esto incluiría 6 millones personas con intolerancias. Por otro lado, sin gluten es llevado por un modo higienista dándole un carácter más saludable y virtudes adelgazante. Así, 4 millones personas consumirían productos sin gluten por esta razón.

Esta tendencia es por tanto favorable a DS café que supo muy rápidamente considerar este fenómeno, desarrollando una oferta adaptada a estas personas, integrando algunos platos sin gluten basados en la quinoa, por ejemplo.

### BIO: UNA TENDENCIA DE FONDO QUE SE DESARROLLA CADA VEZ MÁS EN LA RESTAURACIÓN

Durante los últimos diez años, el movimiento orgánico ha aumentado de manera espectacular. Un fenómeno que hoy encontramos a través de la multiplicación de redes alimentarias, ya sean especialistas (La Vie Claire, Naturalia, Bio

C Bon, Biocoop u otros) o marcas derivadas de grupos de comida tradicional (Auchan bio, Carrefour bio u otros).

Originalmente, la tendencia orgánica se refería a una población bastante rica y urbana, este segmento del mercado se ha ido democratizando gradualmente. Los diversos escándalos sanitarios y alimentarios de los últimos años han contribuido en gran medida a esta sensibilización colectiva, lo que significa que la mayoría de los franceses son ahora muy sensibles a la calidad de lo que consumen, exigiendo la trazabilidad de los productos en casa o en el restaurante. En el sector de la comida rápida, el «Fast good» es un buen ejemplo de este movimiento, con redes que destacan la naturalidad y el origen orgánico de sus productos: Prêt A Manger, Le Pain Quotidien, entre otros. Otros establecimientos hacen que sea una promesa visible para el nombre de la rede: Bioburger, O'Bio, etc.

Bio en algunas cifras recientes (barómetro 2018 Agencia orgánica de consumo)

- Un mercado que ha crecido un + 15% en 2017, superando los EUR 8 mil millones.
- Xerfi proyecta un crecimiento sostenido de + 12,5% en un promedio anual, alcanzando un tamaño de mercado de

EUR 12 mil millones en 2020;

- el 82% de los franceses confían en los productos orgánicos;
- 26% dicen que quieren aumentar su consumo de productos orgánicos;
- Más de 9 de cada 10 franceses han consumido productos orgánicos en los últimos 12 meses;
- el 46% de los franceses desea más productos orgánicos de artesanos/comerciantes;
- el 83% de los franceses espera más alimentos orgánicos en la restauración, el 70% en comida rápida.

Estos indicadores atestiguan el fuerte interés de los franceses por los productos de la agricultura orgánica. Por otra parte, según una encuesta de La Fourchette llevada a cabo en 2017, la cocina vegetariana y orgánica es la más esperada por los usuarios franceses.

### HACIA UNA DIVERSIFICACIÓN DE LOS REGÍMENES DIETÉTICOS: FLEXITARIANS, VEGETARIANOS, VEGANOS

Según una encuesta realizada en 2017 por el Instituto interactivo Harris, el 5% de los franceses serían vegetarianos o veganos. Además, estas proporciones están destinadas a crecer en los próximos años. De hecho, más que una moda, parece que hay

una verdadera tendencia llevada a cabo particularmente por los jóvenes. Según una encuesta realizada por Diplomo en 2017, entre más de 3,000 jóvenes de 16 a 25 años, el 11% habría adoptado una dieta vegetariana, vegana, pesco-vegetariana o un estilo de vida vegano. Y esta proporción podría aumentar, ya que el 10% de los encuestados piensa convertirse en un día vegetariano o vegano, mientras que el 18% no lo excluye. Las razones dadas para la adopción de estas dietas particulares son múltiples: escándalos de alimentos, preservación del medio ambiente, respeto por la condición del animal, razones de salud, entre otros.

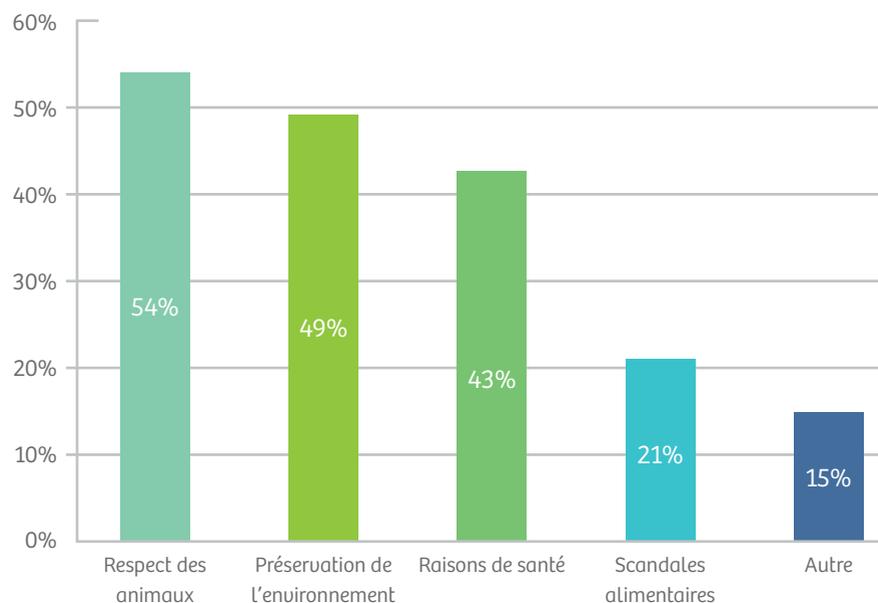
Además, el 41% de los encuestados dice que convertirse en «vegano» es un enfoque respetable y el 35% piensa que las costumbres de la sociedad francesa evolucionarán en favor de una dieta libre de carne.

Si volvemos a toda la población francesa, el 30% también son flexitarianos, según estimaciones de la gerencia de marketing de la marca Herta. Al mismo tiempo, otros estudios resaltan el fenómeno: según una encuesta realizada por IFOP / Lesieur en 2017, el 50% de los encuestados dijo que quería aumentar su consumo de productos vegetales. Además, 46% gustaría tener al menos uno o dos platos veganos en su menú, según un estudio realizado en septiembre de 2016 por uno de los principales investigadores de mercado del mundo en el sector de alimentos, CHD Expert.

Por lo tanto, es comprensible que estos requisitos tengan un impacto en la actividad y la demanda de los restauradores. Una vez más, esta tendencia es favorable a la actividad DS café, cuyo menú se adapta a las diferentes dietas de los franceses.



**Gráfico 12: Motivaciones evocadas por 16-25 años para reducir el consumo de carne**



Fuente: Diplomeo, 2017

### NUEVAS TENDENCIAS SEGÚN "LA FOURCHETTE"

Además de las tendencias mencionadas, una encuesta realizada por La Fourchette en 2016 ofrece otras innovaciones en la industria de restaurantes, incluyendo:

- **Trashcooking:** se trata de usar ingredientes que normalmente están destinados a terminar en la basura.

- **Mocktails:** bebidas sin alcohol, como los refrescos (zumos frescos, batidos, etc.) y los cócteles sin alcohol sofisticados son populares entre los que no quieren beber alcohol cuando salen.
- **Cocina de fusión:** el número de restaurantes que proponen la exploración de una cocina de fusión original está aumentando.

- **Los Bowls:** Después de los Poke Bowls y los Acai Bowls, se debe democratizar el comer en tazones.
- **Los freakshakes:** esta es la mistura de un postre y una bebida. Aparecido en Australia y exportado rápidamente a Londres, podemos esperar ver esta tendencia próximamente en París.
- **Pizza gourmet:** después de la hamburguesa gourmet, 2017 marca la expansión de la pizza gourmet, como la pancarta Basilic & Co.

### 3.3. Percepción del producto peruano

Ya están presentes en Francia restaurantes especializados en la cocina peruana, aunque esta cocina sigue siendo poco desarrollada dentro del país. Estos establecimientos se encuentran principalmente en grandes aglomeraciones y no están estructurados en redes. Son autónomos. De hecho, no existe una red de restauración especializada en la cocina peruana rápida o tradicional por el momento. Sin embargo, esta cocina puede inspirar los conceptos de fusión de alimentos, y hay cada vez más restaurantes que ofrecen productos típicos de la cocina peruana, como la quinoa o el aguacate.

El sitio de reserva de La Fourchette, por ejemplo, nos revela sus «8 mejores restaurantes peruanos en París» según las calificaciones de los consumidores. Entre los cuales:

- El Chalan – Porte de Versailles  
6, rue Lefebure - 75015 Paris
- El Picaflor  
9, rue Lacépède - 75005 Paris
- Natives  
66 Rue d'Hauteville - 75010 Paris
- Manko Paris  
15 Avenue Montaigne - 75008 Paris
- Ceuiche Piscobar  
5 Rue Tiquetonne - 75002 Paris
- Le Comptoir du Pérou  
41 Rue de la Croix Niuert - 75015 Paris
- La Boite à Sardines  
27 Rue de Cotte - 75012 Paris
- Isana  
7 Rue Bourdaloue - 75009 Paris

Estos establecimientos ofrecen una cocina percibida como sana y ligera, con muchas ensaladas, platos ricos en verduras o a base de pescado. Además, las preparaciones son consideradas como simples pero ordenadas en su presentación, con mucho color en el plato lo que permite ofrecer productos gourmet. Entre los platos más presentados a la carta se encuentra el ceuiche.

# 04

## 4. Atributo y percepción del producto

### Percepción de la restauración desarrollada en redes

El sector de la restauración sigue siendo desorganizado y atomizado, con una mayoría de independientes. Sin embargo, se considera que las redes tienen cada día más peso en Francia y son clave para el desarrollo del sector. De hecho, las redes son menos vulnerables a los riesgos del mercado y más resistentes a la presión competitiva: sus modelos económicos han tenido que ser probados, tienen la capacidad de negociar, la capacidad de comunicar, benefician de notoriedad al nivel regional o nacional, tienen más capacidad de innovación, etc.

### La importancia de la vinculación de cliente

En un sector altamente atomizado, los diferentes actores de la restauración deben diferenciarse en varios criterios para atraer a la clientela, pero también alentarla a que regrese:

- La limpieza del restaurante, la higiene general: las impresiones de los consumidores sobre reaseguros y seguridad alimentaria,
- La calidad intrínseca del producto: resurgimiento del «producto estrella». En el caso de los restaurantes especializados en un producto como “Poulet Braisé”, la calidad del producto estrella, el pollo, será el primer criterio juzgado por los consumidores,
- El ambiente relacional: Contacto sincero y real con la clientela; importancia de la experiencia emocional.

Este último criterio es cada vez más solicitado: la experiencia del cliente. La consultora Gira explica en su estudio sobre los servicios de catering que este criterio es cada día más importante para los clientes. Se define como una interacción entre un individuo y un servicio. Por lo tanto, el objetivo es el de un momento inolvidable para el cliente, agradable y creador de sentido. Esta dimensión es importante, ya que permanecerá anclada en la mente del cliente y lo empujará a volver al restaurante o hablar sobre ello.

En las enseñanzas de restauración, las estacas de la satisfacción del cliente y la lealtad son muy importantes ya que una institución que lleva una mala imagen expondrá a los otros restaurantes de la

red a una posición delicada. Los consumidores perciben la marca como una garantía de uniformidad, nivel de calidad del producto y servicio equivalente de un restaurante a otro.



# 05

## 5. Condiciones de acceso al mercado

### 5.1. Impuestos

#### Impuesto de empresa (IS)

El impuesto sobre sociedades (IS) se aplica a las utilidades efectuadas en un ejercicio anual por las empresas que operan en Francia. Está sujeto a un sistema de declaraciones y pagos en fechas fijas. Puede ser incrementado por las contribuciones adicionales: la contribución social, la contribución excepcional y la contribución adicional.

#### ¿CUÁLES SON LAS EMPRESAS AFECTADAS POR EL IMPUESTO A LAS SOCIEDADES?

Las empresas sujetas a impuestos obligatoriamente son:

- sociedades anónimas (SA);
- sociedades de responsabilidad limitada (SARL);
- sociedades comanditarias por acciones (SCA);
- sociedades de acciones simplificadas (SAS);
- sociedades de ejercicio liberal (SEL, SELARL).

#### ¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS TRIBUTARIOS?

La empresa está gravada con los beneficios obtenidos en Francia durante el ejercicio financiero anual. Las ganancias realizadas en el extranjero a través de sucursales no están sujetas al IS.

El importe del beneficio a declarar cada año es el que se realiza en todos los establecimientos franceses de la empresa.

Cada empresa paga el IS en sus propios beneficios.

No obstante, en el caso de una opción para el régimen de grupo (régimen de integración fiscal), una sociedad matriz puede incorporar en sus beneficios gravables los de sus filiales que controle al menos el 95% del capital. La empresa matriz paga en este caso el IS en todos los beneficios del grupo.

#### ¿CUÁLES SON LAS TARIFAS APLICABLES?

La ley de Finanzas para 2018 (artículo 84) persigue una disminución gradual del tipo impositivo corporativo (IS) hasta el 25%

en 2022. Ahora es de 28% para los beneficios de menos de EUR 500 000 y 33,3% más allá.

La tasa se incrementará a 31% más allá de 500 000EUR de beneficios en 2019, luego al 28% en todos los beneficios en 2020 y finalmente 26,5% en 2021.

Encontrará más información en: [www.Service-Public.fr](http://www.Service-Public.fr)

#### EL IVA

La empresa o el profesional independiente que realiza normalmente transacciones económicas pagadas en la Unión Europea está sujeto al IVA. Este impuesto se factura directamente a los clientes sobre los bienes o servicios que consumen o utilizan. Depende de los profesionales recogerla en estas transacciones para gravarlas y declararlas.

Las ventas en cafés y restaurantes son, dependiendo del caso, sujetas a las diferentes tasas de impuesto sobre el valor añadido (IVA) de 5,5% o 10%. De hecho, la aplicación de estas tarifas depende del destino de los productos alimenticios: el

consumo inmediato o retrasado, independientemente de su lugar de venta y tipo de venta (para llevar, entregar o consumir en el lugar), incluyendo incluidas en las máquinas expendedoras.

Las tarifas son las siguientes:

- Productos vendidos para consumo inmediato: tasa reducida en un 10%;
- Productos envasados en recipientes que permiten su almacenamiento, para un consumo diferido: tasa reducida del 5,5%.

En lo que respecta al IVA aplicable a las bebidas, se aplicarán las siguientes tarifas:

- Bebidas no alcohólicas (incluyendo agua) servidas en recipientes para almacenaje (botellas, latas, cajas entre otros): 5,5%;
- Bebidas no alcohólicas (incluyendo agua) para llevar para consumo inmediato: 10%;
- Bebidas alcohólicas: para llevar, para ser entregado (incluso en Córcega) o para consumir en el lugar (excepto Córcega (10%)): 20%

Encontrará más información en: [www.Service-Public.fr](http://www.Service-Public.fr)

## 5.2. Normas de ingreso al mercado

### ¿QUÉ MODELO DE DESARROLLO EN EL MERCADO FRANCÉS?

#### LA FRANQUICIA MASTER

La franquicia master es comúnmente utilizada por los minoristas franceses y extranjeros para desarrollarse fuera de su país de origen transfiriendo a un socio los derechos de establecimiento del signo en cuestión en un territorio en particular. Esta técnica se relaciona con tres partes: el franquiciador, el franquiciado master y el franquiciado local. De hecho, la franquicia master es un contrato de franquicia donde el franquiciador del país de origen (franquiciador master) le otorga a un franquiciado (franquiciado master) el desarrollo de esta red en el territorio concedido, primero a él y luego con socios franquiciados locales. La franquicia master puede abarcar un país, un conjunto de países o una región.

El franquiciado master debe crear uno o varios sitios pilotos para demostrar la viabilidad del concepto después de haberlo adaptado al país en cuestión para asegurar su éxito. Por lo tanto, debe

medir la rentabilidad del concepto y la utilidad del modelo económico para sí mismo y para sus franquiciados antes de desarrollar su red. Para sacarle provecho, ambas partes pueden contratar a primera vista bajo acuerdo de franquicia, con una reserva de territorio a favor del socio local válido por 2-3 años, tiempo para probar la viabilidad del concepto en el nuevo país, luego cambiar bajo el contrato de franquicia master en su caso.

El franquiciador master tiene que formar a su franquiciado master, enseñarle el concepto y las facultades de franquiciador, proporcionarle apoyo y asistencia permanente, para que éste a su vez, pueda verter este conocimiento a sus franquiciados.

Ejemplos de signos bajo el contrato de Master Francia: KFC, Burger King, Pita Pit.

#### OTROS MODELOS DE DESARROLLO

Para exportar un concepto de restauración en Francia y penetrar el mercado, otros modelos de internacionalización son posibles, además de la franquicia Master.

##### • El sucursalismo

El franquiciador desarrolla sus propios puntos de venta o agencia abriendo sucursales. Esta forma de desarrollo implica importantes inversiones finan-

cieras y humanas, que el franquiciador apoya por sí solo. Sin embargo, tras el establecimiento de varias ramas, adaptando su concepto y demostrando que su modelo de negocio funciona, es posible que continúe el desarrollo en franquicia.

En el caso de la exportación de un concepto peruano en Francia, este modo de exportación parece imposible.

##### • La Franquicia directa

El franquiciador se contrata aquí directamente con la franquicia situada en el extranjero a pesar de la distancia entre ellos. Esta técnica requiere que el franquiciador movilice los recursos humanos necesarios para la animación de su red. Además, necesita conocer el país perfectamente ya que va a evolucionar su concepto para adaptarlo localmente. Otros problemas pueden ser fácilmente planteados con respecto al encaminamiento de los productos o la falta de proximidad con el jefe de la red para crear una dinámica y mantener la solidaridad de la red. Por lo tanto, esta técnica puede ser costosa en términos de tiempo y de capital para el franquiciador.

En el caso de la exportación de un concepto peruano en Francia, este modo parece imposible.

##### • La creación de una filial

El franquiciador puede optar por la creación de una filial en el país de establecimiento elegido. Esta estructura local, creada por el franquiciador, estará a cargo del desarrollo y reclutamiento de los franquiciados locales y enviará informes al jefe de la red matriz. El costo de la exportación del concepto inducido por la creación de una filial puede ser más importante que el de una franquicia master; sin embargo, esta solución puede ser más relevante.

Ejemplo de redes que operan desde una filial France: MC Donald's, Steak'n Shake, Five Guys, Prêt A Manger.

##### • El joint-venture

El joint venture consiste en la Asociación de empresas que apoyan un proyecto común: el franquiciador trae una marca, un saber hacer (know-how) y asistencia continua, mientras que el socio trae a cambio del personal, sus oficinas locales, y su conocimiento del mercado relevante. Esta fórmula también induce un reparto de riesgos entre los dos socios. Esta fórmula es más costosa que la franquicia Master o la filial, pero permite un rápido desarrollo.

Para ser informado y asesorado sobre la internacionalización de un concepto de restauración y su implantación en Francia, se puede contactar con:

- La Federación francesa de franquicias;
- Empresas consultoras:
  - Progressium
  - Ganar en franquicia (Nicolas CHARARA, especialista internacional de catering).
- Despachos de abogados:
  - Socio de Simon (François Luc Simon);
  - RedLink (Frédéric FOURNIER);
  - Taylor Wessing (Grégoire Toulouse).
- Empresas contables:
  - In Extenso;
  - Fiducial
  - TGS Francia.

## CONVERTIRSE EN FRANQUICIA-DOR EN FRANCIA

### LA LEY DOUBIN

La ley de Doubin (artículo L. 330-30 del código de comercio) relativa al desarrollo de empresas comerciales y artesanales, y a la mejora de su entorno económico, jurídico y social, obliga al franquiciador a dar un Documento informativo precontractual (comúnmente denominado DIP) al futuro franquiciado (incluido el franquiciado Master). Por lo tanto, el franquiciador está obligado a proporcionar a sus posibles franquiciados la información que les permitirá tomar sus decisiones estando al tanto de la situación.

Debemos recordar que esta ley no es específica de la franquicia y que otros sistemas de comercio en red están sujetos a ella (licencia, cooperativa u otros), siempre y cuando se transmita bajo un contrato, un signo, una marca a cambio de un compromiso de exclusividad o de casi-exclusividad.

Aquí está el artículo en cuestión, escrito en el código comercial:

#### • **ARTICULO**

Cualquier persona que pone a disposición de otra persona un nombre comercial, una marca o un signo, exigiendo un compromiso de exclusividad o casi-exclusividad para el ejercicio de su actividad, realizará antes de la firma de cualquier contrato concluido para el interés de ambas partes, de proporcionar a la otra parte un documento que proporcione información sincera, que le permita comprometerse conscientemente.

Este documento, cuyo contenido se fija por decreto, especifica, en particular, la antigüedad y la experiencia de la empresa, el estado y las perspectivas de desarrollo del mercado correspondiente, la importancia de la red de los operadores, duración, condiciones de renovación, terminación y cesión del contrato, así como el alcance de las exclusividades.

Cuando se requiera el pago de un importe antes de la firma del citado contrato, en particular para obtener la reserva de una zona, los beneficios asegurados a cambio de dicha suma se especifican por escrito, así como las obligaciones recíprocas de las partes en caso de desacuerdo.

El documento previsto en el primer párrafo y el proyecto de contrato se comunicarán al menos 20 días antes de la firma del contrato o, en su caso, antes del pago del importe contemplado en el apartado anterior.

Decreto N° 91-337 de 4 de abril de 1991  
Decreto de aplicación del artículo 1 de la Ley N° 89-1008 de 31 de diciembre de 1989 sobre el desarrollo de las empresas comerciales y artesanales y la mejora de su entorno económico, jurídico y social.

#### • **ARTÍCULO I**

El documento previsto en el artículo 1, párrafo primero, de la ley de 31 de diciembre de 1989 supra incluirá la siguiente información:

1. **La dirección** de la sede de la empresa y la **naturaleza de sus actividades** con la indicación de su **forma jurídica** y **la identidad del jefe de empresa** si es una persona física o líderes si es una persona jurídica; Si corresponde, el **monto del capital**.

2. el número de registro en el registro comercial y de empresa o el número de registro en el directorio de operaciones y en el caso de que la marca que va a ser objeto del contrato se ha adquirido como resultado de una cesión o de una licencia, la fecha y número de registro correspondiente al registro nacional de marcas con, para los acuerdos de licencia, una indicación de la duración de la concesión de la licencia.
3. el cargo en cuenta de la empresa. Esta información puede ser limitada a los cinco principales domicilios bancarios.
4. la fecha de creación de la empresa con un recordatorio de las principales etapas de su evolución, incluyendo la de la red de operadores, si procede, así como cualquier indicación que permita apreciar la experiencia adquiridos por el operador o por los gestores.  
La información mencionada en el párrafo precedente sólo podrá abarcar los últimos cinco años anteriores a la fecha de presentación del documento. Deben complementarse con una presentación del **estado general y local del mercado para que los bienes o servicios** sean objeto del contrato y de las perspectivas de desarrollo. Debe adjuntarse a esta parte del documento las **cuentas anuales de los dos últimos años financieros** o, para las

empresas que hacen uso público del ahorro, los informes elaborados con respecto a los dos últimos años financieros de conformidad con el tercer párrafo del artículo 341-1 de la Ley N° 66537 de 24 de julio de 1966 sobre las empresas comerciales.

5. una **presentación de la red de operadores** que debe incluir:

(a) La lista de empresas que forman parte de ella con la indicación del modo de funcionamiento acordado de cada uno de ellos.

(b) La dirección de las empresas establecidas en Francia con las que la persona que proponga el contrato esté obligada por contratos del mismo carácter que la que se prevé la celebración: se especifica la fecha de celebración o renovación de dichos contratos.

Cuando la red tenga más de 50 operadores, la información mencionada en el párrafo precedente sólo será necesaria para las 50 empresas más cercanas al lugar de actividad previsto.

(c) el número de empresas que, al estar vinculadas a la red por contratos de la misma naturaleza que la cuya conclusión prevista, dejaron de ser parte de la red en el año anterior a la expedición del documento. El documento debe especificar si el

contrato ha expirado o si se ha terminado o cancelado.

(d) cuando proceda, la presencia, en el ámbito de actividad de la implantación prevista en el contrato propuesto, de cualquier establecimiento en el que se ofrezca el contrato con el acuerdo expreso de la persona que propone el acuerdo, los productos o servicios que son objetos.

6/ La indicación de la **duración del contrato propuesto**, las **condiciones de renovación, terminación y cesión**, así como el **alcance de las exclusividades**. Además, el documento debe especificar la **naturaleza y el monto de los gastos e inversiones específicos** del signo o de la marca que el beneficiario del proyecto de contrato tendrá que incurrir antes de iniciar la operación.

#### • **ARTÍCULO II**

Las sanciones por multas, previstas en las contravenciones de la quinta clase serán punibles por cualquier persona que ponga a disposición de otra persona un nombre comercial, una marca comercial o un signo exigiendo un compromiso exclusivo o cuasi exclusivo para el ejercicio de su actividad sin haberle comunicado, al menos veinte días antes de la firma del contrato, el documento informativo y el proyecto de contrato contemplado en el

artículo 1 de la ley de 31 de diciembre de 1989 supra mencionada. En caso de reincidencia, se aplicarán sanciones por la recurrencia de las contravenciones de la quinta clase.

#### • **ARTÍCULOS III**

La guardia de los sellos, el ministro de justicia, el ministro de industria y ordenación del territorio y el ministro de comercio y oficios son responsables, cada uno en lo que se refiere, de la ejecución de este decreto que se publicará en la revista oficial de la República francesa.

#### **EL CONTRATO DE FRANQUICIA**

Si, en teoría, el contrato de franquicia no está sujeto a una legislación específica, se rige por la ley DOUBIN y la DIP. Por lo tanto, no existe un contrato de franquicia estándar, ya que cada franquiciador puede, según la ley y la jurisprudencia, redactar su propio contrato. Pero, si el contrato de franquicia es específico para cada signo, de acuerdo con los términos del código ético europeo, debe, sin embargo, incluir, como mínimo:

- Los derechos del franquiciador/ del franquiciado;
- Bienes y/o servicios prestados al franquiciado;
- Las obligaciones del franquiciador/ del franquiciado;

- Condiciones financieras para el franquiciado;
- La duración del contrato;
- Las condiciones de uso por parte del franquiciado de los signos de los clientes que se están reuniendo;
- El derecho del franquiciador a evolucionar su concepto de franquicia;
- Cláusulas de terminación de contrato;
- Las cláusulas que prevé la recuperación por parte del franquiciador de cualquier elemento tangible o intangible que le pertenezca en caso de rescisión del contrato antes de la madurez prevista;
- Condiciones para renovar el contrato;
- Las condiciones en las que puede efectuarse la cesión, o cesión de derechos en virtud del contrato y las condiciones de preferencia del franquiciador.

El contrato de franquicia es una herramienta indispensable para el lanzamiento de una red. Es un documento que debe ser establecido por un abogado, preferiblemente por despachos de abogados especializados en franquicias.

### 5.3. Certificaciones y estándares

#### LAS LICENCIAS DE FLUJO DE BEBIDAS

La licencia para la venta de bebidas no alcohólicas es gratuita en todas las tarifas de bebidas. Por otro lado, el explotador de un establecimiento (bebidas o restaurante) que dispensa bebidas alcohólicas debe tener una licencia sujeta a condiciones.

Si el restaurador vende bebidas alcohólicas sólo durante las comidas, y como un accesorio a la comida, él debe tener una licencia de restaurante. Pero, si la venta de alcohol también se lleva a cabo fuera de las comidas (bar-restaurante), debe tener licencia de flujo de bebidas consumibles en el lugar. No es necesario acumular las dos licencias: la que se consume en el lugar permite el servicio de alcohol, para la categoría de bebidas correspondiente, como parte de una actividad de restauración.

Los establecimientos con una licencia de restaurante o de bebida para consumir en el lugar pueden vender para llevar las bebidas autorizadas por su licencia.

#### CONDICIONES PARA OBTENER

##### • Ciudadanía

No hay requisito de nacionalidad para obtener una licencia de tarifa de bebida (restaurante o para consumir en el sitio).

##### • Capacidad del principiante

Para obtener una licencia de flujo de bebidas, el caudalímetro debe ser «capaz», es decir, debe ser mayor de edad o un menor emancipado, no estar bajo tutela, y no haber sido condenado a ciertas sanciones en particular por un delito penal o de adquisición (prohibición definitiva), o por robo, fraude, abuso de confianza (la incapacidad puede ser levantada después de 5 años).

#### LOS PASOS DE OBTENCION

Para obtener una licencia de flujo de bebidas o de restaurante, debe:

- Tener una licencia de explotación (válida por 10 años) emitida después de una formación específica (obligatoria para abrir un restaurante) que incluye, entre otras cosas, la prevención y el control del alcoholismo, la protección de menores y la represión de la embriaguez pública, la legislación de los estupefacientes, la lucha contra el ruido y los principios de responsabilidad civil y penal, entre otros.
- Realizar una declaración previa en el Ayuntamiento, al menos 15 días antes de la apertura de un nuevo establecimiento, la transferencia, en caso de cambio de propietario o gerente, o la traducción, en caso de cambio de lugar operando, ya sea en la misma ciudad o no.

Encontrará más información en el sitio web: [www.Service-Public.fr/](http://www.Service-Public.fr/)

#### Las certificaciones de interés en catering

Si no hay ninguna certificación esencial para el ejercicio de una actividad de restauración comercial (restauración rápida/tradicional) algunas estructuras privadas (Bureau Véritas, por ejemplo) emiten certificaciones, en relación con higiene, en particular, a los restaurantes que la soliciten. Estos pueden ser, de hecho, fuentes de comunicación, de diferenciación, de reaseguros para los consumidores.

#### NF higiene en el catering comercial (NF V 01-015)

AFNOR (Asociación francesa de normalización) coordinó la realización de un repositorio para evaluar la higiene de los establecimientos de catering comercial. Esta herramienta puede ser utilizada por los propios restauradores, o por organismos de inspección acreditados en el campo de la inocuidad de los alimentos.

Construida durante el 2015 por más de 30 organizaciones, la norma voluntaria AFNOR V01-015 concierne a todos los establecimientos de catering comercial. Por lo tanto, puede ser utilizado por y para restaurantes tradicionales o de comida rápida, cafeterías, establecimientos de catering en lugares de transporte o recreación, y gestión de clubes de empresas.

Reflejando los requisitos reglamentarios para la seguridad alimentaria, la norma tiene doce puntos en relación con:

- Las instalaciones;
- Equipos y materiales para la producción/conservación/almacenamiento;
- Gestión de pequeños equipos y vajilla;
- Limpieza y desinfección de los locales, equipos y materiales;
- Higiene del personal y de las manipulaciones;
- Almacenamiento y eliminación de residuos;
- Suministros y almacenamiento;
- Maestría en procesos de manipulación/fabricación/conservación;
- Gestión de no-conformidades, no vendidas y sobras;
- Gestión de trazabilidad;
- Plagas y mascotas;
- Los términos de las entregas para el cliente y la venta de comida para llevar.

#### La legislación aplicable a los establecimientos de restauración

A continuación, presentamos algunas de las legislaciones (textos principales) aplicables a los establecimientos de restauración

Decreto n° 2011-731 de 24 de junio de 2011: obligación de formación en la higiene alimentaria de determinados establecimientos de restauración comercial

En virtud de la ley de 27 de julio de 2010 (artículo L. 233-4 del código rural y de la pesca marítima), el Decreto de 24 de junio de 2011 aclaró la obligación de formación, en el ámbito de la higiene alimentaria, de los establecimientos de restauración comerciales en el marco de los sectores tradicionales de catering, cafeterías y otros servicios gratuitos y de la restauración de tipo rápido.

Estos establecimientos están obligados a tener al menos una persona en su mano de obra que pueda justificar una formación en higiene alimentaria adaptada a su actividad. Y esto, a partir del 1 de octubre de 2012.

I. Personas consideradas para cumplir con el requisito de formación en higiene alimentaria

- Personas que puedan justificar al menos tres años de experiencia laboral en un negocio alimentario como Gerente (jefe de servicio o asimilado) u operador,
- Las personas que tengan un diploma o título profesional de nivel V y superior emitidos a partir del 1 de enero de 2006, inscritos en la RNCP, que figuran en la lista anexa al auto de 25 de noviembre de 2011.

II. Condiciones para la realización de la formación definida por el auto de 5 de octubre de 2011

- La formación debe ser entregada por un organismo declarado al prefecto de la región que también debe haber obtenido un número de registro por la dirección regional de alimentación, agricultura y silvicultura (DRAAF). Este número debe colocarse en el certificado de asistencia otorgado al aprendiz (La lista de organizaciones de formación seleccionadas en su región puede consultarse en el sitio web de la DRAAF).
- Debe tener una duración de 14 horas y adherirse a un programa de formación específico,
- El contenido de la formación se encuentra en consonancia con la referencia anexa al auto de 5 de octubre de 2011.

En caso de control, la certificación emitida por la organización de formación debe poder presentarse ante el inspector. Sin embargo, se considera que la institución cumple los objetivos establecidos en el Decreto y el orden en que la formación seguida antes de la ejecución del dispositivo cumple las 4 condiciones siguientes:

- La organización de formación se ha declarado a la DRAAF,
- El programa de formación corresponde a las especificaciones establecidas por la orden,
- El certificado de formación está disponible,

- La capacitación se proporcionó después del 1 de enero de 2006.

#### **DECRETO DE 27 DE MARZO DE 1987, MODIFICADO POR EL DECRETO DE 29 DE JUNIO DE 1990: VISUALIZACIÓN DE LOS PRECIOS EN UN RESTAURANTE**

El auto de 27 de marzo de 1987, en su versión modificada por la orden de 29 de junio de 1990, establece las normas aplicables a la exhibición de precios en los establecimientos que sirven comidas, alimentos o bebidas que se consumirán en el lugar.

Observaciones:

- En un establecimiento en el que se percibe un servicio, el precio anunciado es un precio neto, es decir, impuestos y servicios incluidos. Los documentos mostrados o a disposición del cliente deben incluir las palabras «precio de servicio incluido» seguido de la indicación, entre paréntesis, de la tarifa cobrada por la remuneración de ese servicio.
- Para las bebidas servidas con ocasión de las comidas principales, como excepción a lo dispuesto en los artículos 2 y 3 de la orden mencionada (véase infra), las obligaciones de contabilización y visualización de la dispensación de bebidas, la pantalla podrá sustituirse por una carta dispo-

nible con los precios de todos los servicios ofrecidos. Esta carta puede ser un documento separado del menú y, si corresponde, se puede escribir de forma legible en la parte posterior del menú.

I Visualización de los precios fuera del restaurante

Los menús o cartas del día, así como una carta que contenga al menos los precios de cinco vinos, o que no sean los precios del vino si se sirve menos de cinco, deben mostrarse visible y legiblemente desde el exterior:

- Durante el período de servicio;
- Y al menos desde 11:30 para el almuerzo y 6 PM para la cena.

En el caso de que algunos menús sólo se publiquen a ciertas horas del día, esta característica debe ser mencionada claramente en el documento mostrado.

En los establecimientos que no sirven vino, debe mostrarse una carta que contenga al menos la clase de las bebidas y los precios de cinco bebidas que se sirven habitualmente.

Nota: las cartas y menús deben incluir, para cada prestación el precio, así como las palabras «bebida incluida» o «bebida no incluida» y, en todos los casos, indicar para las bebidas: la naturaleza y la capacidad ofrecida.

II La exhibición del precio dentro del restaurante

Los menús y las cartas deben ser idénticos a los que se muestran en el exterior y estar disponibles para la clientela.

Nota: existen normas específicas (artículo 40 CEE Reglamento N° 2392-89 de 24 de julio 1989) para establecer la lista de vinos que debe contener los datos obligatorios y cualquier información adicional autorizada para los vinos denominados «silenciosos», es decir, no eferescente.

Las infracciones de este Reglamento se sancionan con una multa de EUR 450 (EUR 2 250 para las personas jurídicas). También pueden ser castigados por los delitos de publicidad engañosa y engaño.

### EL DECRETO N° 2002-1465 DE 17 DE DICIEMBRE DE 2002: INDICACIÓN DEL ORIGEN DE LA CARNE

El Decreto N° 2002-1465 de 17 de diciembre de 2002 obliga a los restauradores a señalar a la atención de los clientes el origen de las piezas de carne bovina o picada.

#### • -Contenido de la información-

El origen se indica mediante una u otra de las siguientes menciones:

1. «Origen: (nombre del país)» cuando el nacimiento, crianza y sacrificio del

ganado del que se originó la carne se produjo en el mismo país.

2. «Nacidos y criados: (nombre del país de nacimiento y nombre del país o de los países de cría) y sacrificados: (nombre del país de sacrificio)» cuando el nacimiento, la cría y el sacrificio tuvieron lugar en diferentes países.

La información debe ser dada de forma legible y visible, por pantalla, indicación en las cartas y menús o en cualquier otro medio.

- -Sanción en caso de falta de información sobre el origen de la carne-

Las infracciones de las citadas disposiciones se castigan con una multa Contravencional de EUR 450 (EUR 2 250 para las personas jurídicas).

### EXHIBICION RELATIVA A LA PROHIBICION DE FUMAR (FUMAR BAN DISPLAY)

En la aplicación de la prohibición de fumar, consulte la hoja «apertura y explotación de un restaurante».

Desde 2008, una señalización aparente debe recordar el principio de prohibición de fumar. Esto debe colocarse en las entradas de los edificios, así como en el interior, en lugares visibles y de una manera aparente.

Además, se debe fijar una advertencia sanitaria a la entrada de zonas de fumadores cuando dichos espacios se pongan en marcha. Se recordará que los menores de dieciséis años no pueden acceder a ellos.

Los modelos de alerta y señalización sanitaria se determinaron por orden del 3 de enero de 2007 del ministro de salud. Se puede descargar en el sitio Web [www.Tabac.gouv.fr](http://www.Tabac.gouv.fr).

### ARTÍCULOS L. 3342-1 Y SIGUIENTES. DEL CÓDIGO DE SALUD PÚBLICA: EXHIBICIÓN PARA LA PROTECCIÓN DE LOS MENORES Y LA REPRESIÓN DE LA EMBRIAGUEZ PÚBLICA

Los artículos L. 3342-1 y siguientes del código de salud pública imponen la colocación de un cartel recordando las disposiciones relativas a la protección de los menores.

En todos los establecimientos, el letrero debe ser publicado para «la protección de los menores y la supresión de la embriaguez pública», que debe ser inmediatamente visible a la clientela ya sea cerca de la entrada o cerca del mostrador (póster descargable en el sitio web de la Prefectura de policía).

### VER LA LICENCIA

Los restauradores deben indicar fuera de su establecimiento el tipo de licencia que poseen.

### PANTALLA DE ALERGENOS

Desde el 1 de julio de 2015, los restauradores se han visto obligados a exhibir los alérgenos presentes en sus platos.

El Decreto N° 2015-447 de 17 de abril de 2015 «sobre información al consumidor sobre alérgenos y productos alimenticios no envasados» fue publicado en el boletín oficial el 19 de abril de 2015.

Para los establecimientos de catering con servicio de mesa, el consumidor debe poder tener acceso a la lista de alérgenos presentes en o cerca del alimento. La implementación de este texto se traduce en la lista de alimentos compuestos por al menos uno de los 14 alérgenos enumerados a continuación:

- Los cereales que contengan gluten y productos basados en estos cereales.
- Los crustáceos y productos de mariscos.
- Huevos y productos de huevo.
- Pescados y productos pesqueros.
- Los cacahuets y los productos a base de maní.
- Soja y productos a base de soja.
- La leche y los productos a base de leche.
- Frutos de cáscara.
- El apio y los productos a base de apio.
- La mostaza y los productos a base de mostaza.
- Semillas de sésamo y productos a base de semilla de sésamo.

- El anhídrido sulfuroso y los sulfitos.
- Lupin y productos basados en Lupin.
- Moluscos y productos a base de molusco.

Además, desde Julio 2014, todos los restauradores tienen que hacer aparecer la mención "hecho en casa" para todas las comidas preparadas completamente en el lugar a partir de productos crudos en los menús de restaurantes y catering. Esta mención es obligatoria para todos los profesionales del sector. La mención «hecho en casa» tiene un doble objetivo: informar mejor a los consumidores y mejorar el trabajo de los restauradores y sus conocimientos.

Desde un enfoque voluntario, sin un procedimiento de etiquetado, la mención «casera» será verificada posteriormente por la Dirección General de Competencia, Asuntos del Consumidor y Control de Fraude (DGCCRF), como parte de sus controles.



#### IVA (DESDE ENERO 2014)

Desde el 1 de enero de 2014, las bebidas se gravan con las siguientes tarifas:

- A 5,5% para las bebidas no alcohólicas (incluyendo el agua) servido en recipientes para su preservación (botellas, latas, cajas, u otros),
- A 10% para las bebidas no alcohólicas (incluyendo el agua) para llevar para el consumo inmediato, servido en recipientes que no permiten su preservación (tazas, cartón o vasos de plástico, u otros),
- A 20% para las bebidas alcohólicas (para llevar, para ser entregadas o para consumir localmente).

Estas diferencias de tarifas requieren además un cálculo separado para cada tipo de producto.

#### LAS AUDITORIAS Y SELLOS DE LAS REDES DE FRANQUICIA

En lo que se refiere a la franquicia, algunas organizaciones independientes de auditoría existen para evaluar la satisfacción de las redes. Esto incluye el Indicador de Franquicia, especializado en encuestas de opinión de los franquiciados. Estos estudios proporcionan herramientas que permiten apoyar a las decisiones de los candidatos que buscan la mejor franquicia tanto como de gestión para los franquiciadores.

Las etiquetas del Indicador de Franquicia se otorgan, al final de cada auditoría

basada en un único criterio: la tasa media de satisfacción de los franquiciados. Las etiquetas se otorgan por un período de 12 meses después de la fecha de cierre de la investigación.



#### EL CÓDIGO DEONTOLÓGICO DE LA FRANQUICIA

El código ético europeo para la franquicia es la actualización de los códigos creados en 1972 por la Federación francesa de franquicias (FFF). Cada Federación o Asociación Nacional de la EFF (Federación Europea de franquicias) de hecho ha participado en su redacción y se asegura de la promoción, interpretación y adaptación necesaria en su país.

Este código deontológico pretende ser un código de buenas prácticas y buen comportamiento de los actores y usuarios de la franquicia en Europa, que evoluciona de acuerdo a las necesidades y usos. Su última actualización también fecha a partir de enero de 2017. Es reconocida hoy por la mayoría de los operadores económicos, pero también por los tribunales, que lo utilizan para establecer jurisprudencias. Las redes que se adhieren a la FFF se comprometen a respetarla.

El código ético europeo de la franquicia actúa sobre:

- La definición de la franquicia;
- Los principios rectores y los compromisos de cada uno de ellos incluyen:
  - Reclutamiento y membresía,
  - funcionamiento de la red, y
  - relación contractual.

# 06

## 6. Condiciones de internacionalización

### 6.1. Condiciones de internacionalización

Las actuales políticas francesas de incitación a la venida de empresas extranjeras están orientadas hacia innovadoras start-ups y no a los canales internacionales.

Sin embargo, puede subrayarse que el actual gobierno, bajo la presencia del presidente Macron, tiende a alentar el emprendimiento mediante reformas encaminadas a:

- La sensibilización de los jóvenes a la creación de un negocio en particular;
- La simplificación de los enfoques de creación empresarial;
- La disminución de los tipos impositivos corporativos.

Enfoque en la disminución de las tasas de impuestos corporativos

El impuesto sobre sociedades (IS) se percibe sobre los beneficios obtenidos en un ejercicio anual por las empresas que operan en territorio francés. Está sujeto a un sistema de declaraciones y pagos en fechas fijas. Las ganancias realizadas en el

extranjero a través de sucursales no están sujetas al IS.

Deben estar sujetos al impuesto sobre sociedades:

- Sociedades Anónimas (SA);
- Sociedades de Responsabilidad Limitada (SARL);
- Sociedades Comanditarias por Acciones (SCA);
- Sociedades de Acciones Simplificadas (SAS);
- Las sociedades de ejercicio liberal (SEL, SELARL).

Cada compañía paga el IS en sus propios beneficios. Sin embargo, en el caso de una opción para el régimen de grupo (régimen de integración fiscal), una sociedad matriz puede incorporar en sus beneficios gravables los de sus filiales que controle al menos el 95% del capital. La empresa matriz paga el IS en todos los beneficios del grupo.

Criterio de atracción determinante para las empresas, la tasa de impuestos corporativos (IS) se reducirá al 25% en 2022, como Emmanuel Macron se había comprometido durante la campaña presi-

dencial. La ley de finanzas para 2018 (artículo 84) persigue así un programa de descenso gradual de la tasa del impuesto sobre sociedades (IS). Hoy, es de 28% para beneficios por debajo de EUR 500 000 y 33,3% más allá. La tasa se incrementará a:

- 31% más de EUR 500 000 de beneficios en 2019;
- 28% sobre todos los beneficios en 2020;
- 26,5 % en 2021;
- Y 25% en 2022.



## 07

## 7. Condiciones para el inversionista y fases para establecer un negocio

### 7.1. Condiciones para el inversionista

#### ¿CÓMO CREAR UN NEGOCIO EN FRANCIA, SI USTED ES UN EXTRANJERO?

Todos los empresarios que no son nacionales franceses no están sujetos al mismo régimen. Las medidas que deben adoptarse varían en función de la situación del empresario extranjero, en particular según su país de origen y su lugar de residencia.

#### Los casos de extranjeros que no deseen residir en Francia

Si decide continuar residiendo en el extranjero, no tendrá que hacer ningún paso en particular. Único imperativo: tendrá que registrarse al Registro del comercio y de las Sociedades (RCS).

Más información: [www.Economie.gouv.fr/](http://www.Economie.gouv.fr/)

#### DEPOSE SU MARCA

Para desarrollar su red de franquicia en Francia, es imprescindible poseer su marca. Esto debe presentarse en el INPI

(Instituto Nacional de Propiedad Industrial). Pero antes de depositar una marca, debe garantizarse que sus características sean susceptibles de protección. Existen varias soluciones para depositar una marca:

- El depósito de una marca denominativa por sí sola, es decir, el nombre, sólo;
- El depósito de una marca figurativa por sí solo, es decir, el logotipo;
- El depósito de una marca semifigurativa, con el nombre y un elemento gráfico asociado.

Además del hecho de que una marca debe cumplir con una serie de normas (no inducir a error al consumidor, no elegir palabras o símbolos prohibidos), tampoco debe infringir los derechos anteriores. Lamentablemente, el INPI y la Oficina de Armonización del Mercado Interior no siempre permiten una investigación exhaustiva. Para evitar sorpresas desagradables, por lo tanto, es aconsejable buscar asesoramiento de un profesional, como un abogado.

### ¿COMO ABRIR UN RESTAURANTE EN FRANCIA?

La restauración es un sector delicado, sujeto a importantes trámites administrativos. Y, en no respetarlos puede ser el cierre de su establecimiento. Ya los hemos mencionado en la parte 6 «condiciones de acceso al mercado». Sin embargo, los enumeraremos de nuevo para facilitar la legibilidad.

#### 1- Elegir su estatuto jurídico, así como su régimen social

Cada estatuto tiene sus particularidades que dependen de diferentes responsabilidades financieras, jurídicas y fiscales. También debe definirse el sistema tributario y social de la institución. Es preferible que sea aconsejado por su abogado o su contable colegiado en esta decisión.

#### 2- Registrarse en el Registro del Comercio y de las Sociedades (RCS)

La primera formalidad administrativa se refiere al registro de su establecimiento en el Registro del Comercio y de las Sociedades. Efectivamente, la creación de una empresa requiere la inmatriculación con

el RCS, una formalidad que es posible realizar en línea o en el registro del Tribunal de comercio competente.

Para obtener más información: [www.info-greffe.fr](http://www.info-greffe.fr)

#### 3- Aproximándose al Centro de Formalidades Empresariales (CFE)

Al crear un negocio o una actividad, el Centro de Formalidades Empresariales (CFE) es un interlocutor privilegiado. Su función es, de hecho, permitir el establecimiento de las declaraciones obligatorias y de facilitar la creación de una empresa mediante la transmisión de la información sobre la nueva institución directamente del registro del tribunal de comercio, de la DIRECCTE, del INSEE, u otros. Es la interfaz entre el creador de la empresa y las administraciones. Todos los pasos se pueden hacer en línea o en CCI (Cámara de comercio y de la Industria).

En particular, la CFE permitirá:

- Hacer una declaración de existencia al ASSEDIC y al URSSAF,

## 08

- Obtener un número SIREN: el número de identificación único de cada empresa, compuesto por 9 dígitos,
- Obtener un número SIRET: el número de identificación único de cada establecimiento de la misma empresa, compuesto por 14 dígitos,
- Obtener un código APE (o «código NAF»): identifica la industria de la

empresa y determina, entre otras cosas, el convenio colectivo aplicable.

#### 4- Obtener una licencia de explotación

#### 5- Obtener una licencia de flujo de bebidas

#### 6- Realizar una formación sobre la higiene



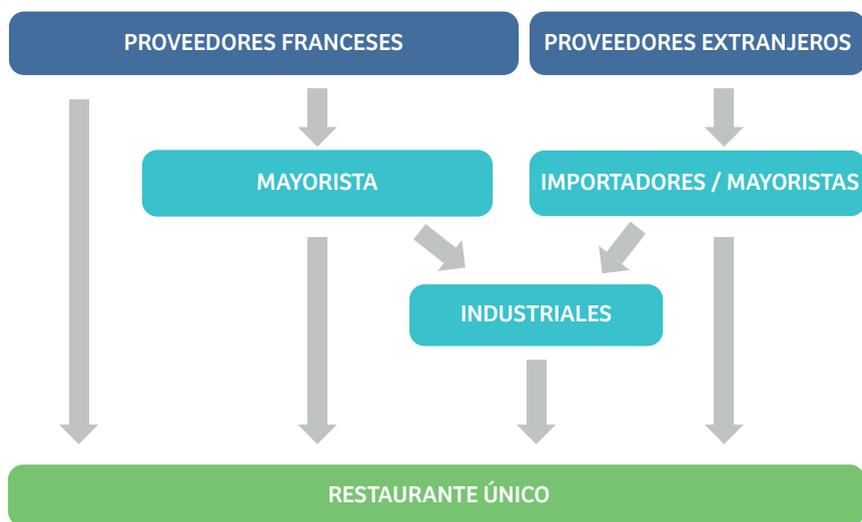
## 8. Cadenas de distribución

Los restauradores se benefician de diferentes cadenas de suministro dependiendo de si están aisladas o si pertenecen a una red. Por lo tanto, los pequeños restauradores miran directamente hacia los mayoristas que operan en forma de Cash & Carry (Metro), se presentan en los MIN (Mercado de Interés Nacional) a la imagen de Rungis, uno de los mayores mercados de productos frescos del mundo, u organizados en una red nacional (France Boisson, Passion Froid, entre otros). Los pequeños restauradores que desean ofrecer cocina de calidad, con productos frescos a veces difíciles de encontrar, también pueden reunirse y hacer negocios con los productores locales.

Las cadenas alimentarias están desarrollando una logística de abastecimiento

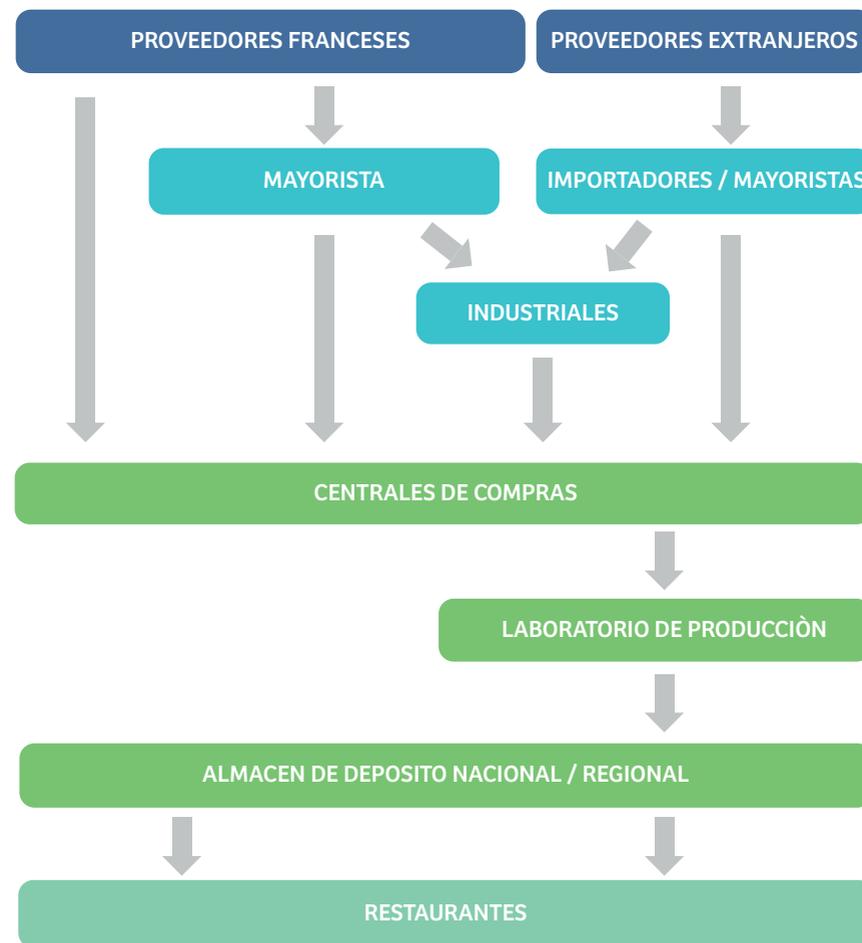
más importante, que debe ser eficaz para subvenir a las necesidades de los establecimientos que la componen. Por otra parte, los productos entregados deben ser similares de un punto de venta a otro para garantizar la homogeneidad de la cocina propuesta. Por lo tanto, crean centros de compra y de referenciación que son responsables de negociar los precios de los productos y comprar los ingredientes, alimentos, incluso materiales y productos de higiene para toda la red, antes de que estos se almacenen a nivel nacional o regional, para que los entreguen a las instituciones. También pueden desarrollar laboratorios para la producción de productos preparados (brocheta, nems, entre otros) y luego más a menudo congelados antes de ser distribuidos.

### Cadena de valor por los pequeños restaurantes



Fuente: Territoires & Marketing, 2019

### Cadena de valor por las cadenas de restauración



Fuente: Territoires & Marketing, 2019

## 09

## 9. Perfil de comparadores

Según un estudio realizado por el Banco Popular y la Federación Francesa de Franquicias del 13 de junio al 11 de julio del 2018 con una muestra representativa de 403 Franquiciados y 202 Franquicias, la edad promedio del franquiciado es de 47 años siendo la edad promedio cuando inició su franquicia de 35 años. La representatividad de las mujeres representa el 38% de los franquiciados en el 2018 versus el 43% en el 2017. Así mismo, el ingreso anual de los franquiciados ha progresado de 4% en el 2018 para llegar a EUR 35 325 anuales, lo que confirma el crecimiento de 5% también obtenido en el 2017.

La proporción de franquiciados que han seguido estudios superiores ha profesado de 3 puntos a 56%. Por último, y sobre los puntos de venta, 37% son instalados en una ciudad de menos de 25 000 habitantes, siendo las ciudades de más de 100 000 habitantes solamente un tercio del total. Sobre los franquiciadores, 83% declaran haber abierto al menos un punto de venta en los últimos 12 meses. Hoy, 47% de ellos poseen menos de 20 puntos de venta, 24% entre 20 y 49 puntos de

venta y 29% más de 50. Asimismo, la edad promedio de continuidad del negocio de franquicia es de 15 años que se eleva a 18 años cuando se supera los 20 puntos de venta. Finalmente, en un resultado muy parejo, 54% de los franquiciadores realizan una actividad de servicio mientras que el 46% una de comercio.

Con el fin de establecer una relación con un candidato a la franquicia Master, puede entablar una relación con la Federación Francesa de la Franquicia o empresas de consultoría especializadas en franquicias.

El papel de la franquicia Master dentro de una red es crucial, ya que es responsable del despliegue de la marca en un nuevo país. Debe ser capaz de interactuar con sus franquiciados, así como con su franquiciador. A partir de entonces, según el Observatorio de la Franquicia y su artículo «el perfil de la franquicia Master» publicado en septiembre de 2018, el perfil de un maestro franquiciado gira en torno a seis puntos principales. El perfil del franquiciado master describe lo siguiente:

- Un inversor informado;
- Un hombre de confianza;
- Un negociador afilado;
- Un experto de su territorio;
- Un gerente experimentado;
- Un gerente sobresaliente

#### PERFIL DE PROVEEDORES DE LAS FRANQUICIAS EN RESTAURACIÓN

Según un artículo de France Magazin del 22 de enero de 2019, las oportunidades para obtener una franquicia de gran distribución son numerosas. Es así que, para iniciar una franquicia, los montos de inversión inicial a prever son muy variables de un sector a otro: de EUR 20 000 en el sector servicios a más de 480 000 EUR en grandes almacenes de descuento.

La inversión inicial para ser franquiciado en la gran distribución depende del formato del punto de venta: hipermercado (más de 2 500m<sup>2</sup>), supermercado (de 400 a 2499 m<sup>2</sup>) o tienda (menos de 400 m<sup>2</sup>). Los costos de implementación y equipamiento, de inventario y requerimientos de flujo de caja son, evidentemente, muy diferentes para cada uno de ellos.

En cuanto a los montos de aporte en la inversión inicial será indispensable contar con un apoyo bancario y uno de los puntos de éxitos es la calidad de la gestión del establecimiento. Para algunos proyectos de gran envergadura, es posible contratar un gerente pagado por el franquiciado. En el caso de franquicias más pequeñas, normalmente el franquiciado es la misma persona que gerencia el negocio.

Las grandes cadenas han empezado a franquiciar pequeñas tiendas a proximidad de los centros poblados donde la inversión mínima es de EUR 100 000. Por ejemplo, Carrefour City (de EUR 2 a 10 millones de ventas por tienda) y Carrefour Contact (de EUR 2 a 8 millones por tienda) tienen como requisito que sus franquiciados sean solteros o parejas, dinámicos y autónomos, comprometidos a respetar el concepto y los conocimientos adquiridos.

Tener el alma de comerciante, ser sensible a los productos frescos, ser un buen administrador, poseer capacidades de organización y un sentido de servicio al cliente desarrollado son las principales cualidades requeridas. Para estas

## 10

## 10. Actividades de promoción

cadena, se requiere un mínimo de EUR 150 000 de aporte personal.

A continuación, una lista de las franquicias más extendidas en el mercado francés: mayores proveedores en CHR (Cafés – Hoteles-Restaurantes).

## MAYORISTAS EN EQUIPOS Y MATERIALES

**TOUTEQUIP**

Mayorista profesional en equipos, vajilla, ropa de cocina  
Entrega toda Francia  
Sitio Internet: [www.toutequip.com](http://www.toutequip.com)

**VEGA**

Mayorista profesional de muebles, vajilla, accesorios y decoración de restaurantes  
Entrega toda Francia  
Sitio Internet: [www.Vega-Direct.com](http://www.Vega-Direct.com)

## MAYORISTAS DE ALIMENTOS

**METRO CASH & CARRY**

Mayorista profesional con presencia nacional: 98 bodegas en Francia  
Sitio Internet: [www.metro.fr](http://www.metro.fr)

**DISGROUP**

Mayorista profesional de productos alimenticios  
Red nacional con 53 distribuidores  
Sitio Internet: [www.disgroup.fr](http://www.disgroup.fr)

**PASSION FROID**

Mayorista de alimentos especializado en productos frescos y congelados  
Entrega toda Francia, 46 sucursales y agencias comerciales en el territorio  
Sitio Internet: [www.passionfroid.fr](http://www.passionfroid.fr)

**DAVIGEL**

Mayorista de alimentos en producto congelado  
Entrega toda Francia, con 45 bases de entrega repartidas en el territorio  
Sitio Internet: [www.davigel.fr](http://www.davigel.fr)

**SOREAL**

Industrial en agroalimentario. Ventas directas a restauradores, industriales, mayoristas, etc.  
Sitio Internet: [www.SoReal.fr](http://www.SoReal.fr)

## MAYORISTAS DE BEBIDAS

**DISTRIBOISSON**

Red de distribuidores, especializada en la venta y entrega de bebidas  
Entrega de toda Francia con 145 almacenes repartidos por todo el territorio.  
Sitio Internet: [www.distriboissions.com](http://www.distriboissions.com)

**FRANCE BOISSON**

Mayorista especializado en la venta y distribución de bebidas  
Entrega a toda Francia con 19 filiales regionales  
Sitio Internet: [www.france-boissons.fr](http://www.france-boissons.fr)

## 10.1. Ferias

## Innovación y tendencias en la restauración

**Sandwich & Snack Show**

El salón de referencia de los profesionales de la comida rápida y refrigerios. El evento cubre todas las actividades del snacking (alimentos, bebidas, envases, equipos, servicios) y acoge cada año a los profesionales del sector gracias a sus numerosos expositores, sus eventos y sus innovaciones.

Paris Expo Porte de Versailles

1 Place de la Porte de Versailles-75015 Paris

Sitio web: [www.sandwichshows.com](http://www.sandwichshows.com)

Fecha: 29 – 31 marzo 2020

Recurrencia: cada año

**Concepto de emergencia**

Foro dedicado al acompañamiento de contratistas de catering: talleres, conferencias, presentación de nuevos conceptos de restauración, entre otros.

La Cartonnerie  
75011 París – Francia

Sitio web: [www.emergenceconcepts.com](http://www.emergenceconcepts.com)

Fecha: 25 de septiembre de 2018

Recurrencia: cada año

**SIAL**

Exposición internacional cuyo objetivo es revelar las últimas innovaciones alimentarias, tendencias culinarias, entre otros. Desde ingredientes hasta productos terminados, tanto como equipos, esto es imprescindible en el sector agroalimentario.

Centro de exposiciones Paris Nord-Villepinte

Tel: + 33 (0) 1 76 77 13 33

Correo: [Exhibit@sialparis.com](mailto:Exhibit@sialparis.com)

Sitio web: [www.sialparis.fr](http://www.sialparis.fr)

Fecha: 21 a 25 de octubre, 2018

Recurrencia: cada dos años

**Go Healthy, SAAPS (Salón de Alergias Alimentarias y productos «sin»)**

Es un salón para particulares, que es divertido y familiar. Los profesionales también pueden aprender sobre las tendencias alimentarias y resaltar sus productos.

104 rue d'Auberwilliers - 5 rue Curial 75019 PARIS

Sitio web: <https://www.gohealthy.fr/>

Fecha: Junio 2020

Recurrencia: cada año

**Food Use Tech**

Primer evento de FoodTech tocando el tema de los usos de lo digital y las tecnologías en los sectores alimentarios.

Centro de Congresos de Dijon  
3 boulevard de Champagne  
21000 Dijon-Francia

Fecha: 19 – 20 septiembre 2019

Sitio web: [www.foodusetech.fr](http://www.foodusetech.fr)

Recurrencia: cada año

**Food Hotel Tech**

El salón Food Hotel Tech quiere ayudar a los restaurantes y hoteles a conocer e integrar soluciones tecnológicas y digitales al presentar todas las innovaciones y los desafíos que enfrentan.

Paris Event Center - Hall B  
20 avenue de la Porte de la Villette – 75019 Paris

Sitio web: <https://www.foodhoteltech.com/>

Fecha: 16 – 17 marzo 2020

Recurrencia: cada año

**10.2. Exhibiciones****Bienes inmuebles comerciales****MAPIC – Salón inmobiliario comercial**

Evento internacional dedicado al sector inmobiliario comercial. Las redes de las enseñanzas vienen a reunirse con promotores, inversionistas, institucionales para desarrollar sus conceptos.

Palais des Festivals de Cannes

Sitio web: [www.MAPIC.com](http://www.MAPIC.com)

Fecha: del 13 al 15 de noviembre de 2019

Recurrencia: cada año

**Franquicia y comercio de redes****Franquicia Expo Paris**

Salón nacional e internacional dedicado a la creación de negocios de franquicias: exhibición de los actores (letreros, inversionistas, agentes financiadores, experto inmobiliario comercial, Consultor de franquicias, despachos de estudio, prensa etc.), conferencias, mini-talleres, premios, etc. El evento tiene la voluntad de abrirse al internacional y recibe cada año marcas y actores extranjeros de la franquicia.

Paris Expo Porte de Versailles

Sitio web: [www.franchiseparis.com](http://www.franchiseparis.com)

Fecha: del 22 al 25 de marzo 2020

Recurrencia: cada año

**Foro de la Franquicia Lyon**

Salón dedicado a la creación de un negocio de franquicias. Este evento reúne aproximadamente 150 expositores cada año que desean promocionar su marca a los titulares de proyectos de franquicia. Todos los sectores de actividad están representados: alimentos, belleza-salud-fitness, equipos para el hogar, servicios personales y de negocios, automóviles, catering, bienes inmuebles, etc. También se organizan talleres y conferencias.

La Cité Centre de Congrès de Lyon,

50, Quai Charles de Gaulle -69006 Lyon

Sitio web: [www.Lyon-franchise.com](http://www.Lyon-franchise.com)

Fecha: el 17 de octubre 2019

Recurrencia: cada año

**El éxito en Occitania**

Exposición Regional dedicada a la creación de un negocio de franquicias en Occitania. Este evento reúne a menos de cien expositores: marcas, inversionistas, consultores en franquicias, abogados y otros. También se organizan conferencias y talleres.

Centro de congresos Pierre Baudis de Toulouse

Sitio web: <http://www.franchise-occitanie.fr/toulouse>

Fecha: el 21 noviembre 2019

**10.3. Publicaciones especializadas****Prensa especializada en franquicia y el comercio de red****Rezo**

Publicación mensual producida por la Federación Francesa de Franquicias. La revista refleja la vida de la Federación y sus miembros. También proporciona información sobre las noticias del mundo de la franquicia en Francia y en el extranjero.

Correo electrónico: [info@franchise-fff.com](mailto:info@franchise-fff.com)

Sitio web: [www.Franchise-FFF.com](http://www.Franchise-FFF.com)

**Toute la Franchise**

Revista especializada en franquicias: presentación de marcas, lanzamientos de redes, noticias, reportajes, entrevistas con expertos y otros.

Correo electrónico: [info@toutelafranchise.com](mailto:info@toutelafranchise.com)

Sitio web: [www.toute-la-Franchise.com](http://www.toute-la-Franchise.com)

**L'Observatoire de la Franchise**

Revista especializada en franquicias, propiedad de Reed Expo: presentación de enseñanzas, lanzamientos de redes, noticias, informes, hojas informativas prácticas, guía de franquicias y otros.

52-54 Quai de Dion Bouton

92806 Puteaux Cedex

Sitio web: [www.observatoiredefranchise.fr](http://www.observatoiredefranchise.fr)

**L'Officiel de la Franchise**

Revista de franquicias: lanzamientos de redes, noticias, informes, entrevistas de expertos y otros.

100 Rue Lafayette

75010 París

Tel.: + 33 (0)1 84 16 56 60

Sitio Web: [www.officieldelafanchise.fr](http://www.officieldelafanchise.fr)

**Prensa especializada en distribución y catering****LSA**

Desde 1958, LSA ha estado impulsando el mercado de consumo con una emisión

semanal de más de 20 000 copias en torno a la cual se han desarrollado muchos servicios de información y conexión. Acompaña a los actores del alto consumo y les ayuda a descifrar las noticias y las tendencias clave para mejorar su rendimiento, adecuar sus prácticas y productos a las evoluciones del mercado.

10 Place du Général de Gaulle-BP 20156  
92 186 Antony Cedex France  
Teléfono : + 33 (0) 1 77 92 99 14  
Sitio web: [www.LSA-Conso.fr](http://www.LSA-Conso.fr)

#### LSA Event

La sucursal LSA Event también organiza congresos, conferencias, trofeos y otros eventos hechos a medida que pueden ser relevantes para la distribución, negociación comercial y el entorno de catering y franquicia. El 8 de noviembre de 2018, por ejemplo, se llevará a cabo el « Congreso de la Franquicia y de las Redes»

Sitio web: [www.EVENEMENTS.InfoPro-digital.com/LSA](http://www.EVENEMENTS.InfoPro-digital.com/LSA)

#### France Snacking

Sitio web dedicado a noticias y desarrollos en restaurantes rápidos y nómadas. También existe una versión en papel: Francia Snacking.

6 Allée Antonin Artaud  
95350 Saint Brice sous Forêt -Francia  
Teléfono: + 33 (0) 1 81 93 83 80  
Sitio web: [www.Snacking.fr](http://www.Snacking.fr)

#### Neo Restauration

Revista web dedicada a innovaciones y novedades en el sector de la restauración (concepto, tendencia, franquicia).

10 place du general de Gaulle  
92160 Antony -France  
Sitio Internet : [www.neorestauration.com](http://www.neorestauration.com)

#### L'hôtellerie restauration

Sitio de información y anuncios de empleo en las áreas de catering y hostelería. El sitio también se ocupa de las últimas noticias.

5 Rue Antoine Bourdelle  
75737 Paris Cedex 15  
Sitio Internet: [www.lhotellerie-restauration.fr](http://www.lhotellerie-restauration.fr)

#### Federación Francesa de la Franquicia

Esta federación representa a la franquicia que, desde su creación en 1971, ha puesto su experiencia y profesionalismo al servicio de esta estrategia de desarrollo empresarial. Reúne a 170 redes, miembros seleccionadas en particular por su compromiso de cumplir con el código ético europeo de la franquicia, así como un Colegio de expertos. En 2009, la FFF creó la Academia de la franquicia, la primera agencia de formación para los oficios de franquicia, cuya oferta está dedicada a futuros franquiciados, pero también a futuros y actuales franquiciadores.

29 Boulevard de Courcelles  
75008 París  
Teléfono: + 33 (0) 1 53 75 22 25  
Sitio web: <https://www.Franchise-FFF.com/>

#### Sindicato Nacional de la Alimentación y de la Comida Rápida (SNARR)

Organización patronal creada en 1984 que propone reunir a empresas del sector alimentario y de comida rápida, así como el catering entregado a domicilio. Sus miembros defienden los intereses colectivos de la profesión. Esta organización cuenta con 100 marcas miembros, inclu-

## 11. Oficinas y gremios

yendo a Mc Donald's Francia, Starbucks Francia, Paul, Prêt-à-Manger y KFC Francia.

9 Rue de la Trémoille  
75008 PARÍS  
Teléfono. : + 33 (0) 1 56 62 16 16  
Sitio web: <http://www.Snarr.fr/>

#### Sindicato Nacional de la Restauración Temática y Comercial (SNRTC)

Creada en 2005, a iniciativa de varios presidentes de cadenas de catering comercial con servicio de mesa, esta Unión representa a las principales empresas estructuradas de catering, los proveedores y también acoge a profesionales independientes del sector de la restauración en el marco del Convenio Colectivo Nacional de Hoteles, Cafés, Restaurantes (HCR). Desde 2015, el SNRTC es una Unión asociada de la UMIH (Unión de los Oficios e Industrias de la Hostelería). El Consejo de administración incluye, entre otros, a los dirigentes de los grupos Léon de Bruxelles, Buffalo-Grill o Groupe Flo.

9. Rue de la Trémoille  
75008 PARÍS-FRANCIA  
Teléfono: + 33 (0) 1 56 62 16 16  
Sitio web: [www.snrtc.com](http://www.snrtc.com)

### Unión de los Oficios e Industrias de la Hostelería (UMIH)

Como resultado de la consolidación de varias organizaciones patronales, el UMIH representa, defiende y promueve profesionales en hoteles, restaurantes, bares, cafés, cervecerías, el mundo de la noche y las profesiones estacionales, en todas las regiones y departamentos de Francia.

Con 80 000 empresas adherentes, el UMIH es la primera unión patronal en el sector CHRD, que representa a 220 000 empresas y 1 millón de activos. El UMIH está presente y activo en todo el territorio con 300 empleados y más de 2 000 representantes elegidos y divididos en federaciones departamentales. Por lo tanto, el UMIH está en contacto directo con los establecimientos adherentes y puede acompañarlos diariamente. Esta malla territorial permite un conocimiento del terreno y una aprehensión exhaustiva y precisa de las estacas del sector.

Sitio Internet: [www.umih.fr](http://www.umih.fr)

### El Sindicato Nacional de Hoteleros, Restauradores, Cafeteros y Catering (SYNHORCAT)

El Sindicato Nacional de Hoteleros, Restauradores, Cafeteros y proveedores de Catering (SYNHORCAT) es una organización profesional nacida de la Asociación de 2 sindicatos: el Sindicato Nacional de

Restauradores, Limoneros y Hoteleros (SNRLH) y el Sindicato Frances de la Hostelería (SFH). A continuación, la adición de la Unión Profesional de los Artesanos Cocineros (UPAC). El SYNHORCAT, liderado por profesionales del sector voluntario, representa a sus miembros movilizándose para defender sus intereses y asistirlos en sus actividades y desarrollos.

4 Rue de Gramont  
75002 Paris -France  
Tel.: 01 42 96 60 75  
Sitio Internet: [www.Synhorcat.com](http://www.Synhorcat.com)

### HOTREC (nivel europeo)

Una Asociación sin ánimo de lucro que representa hoteles, restaurantes, cafés y establecimientos similares a nivel europeo. Fomenta la defensa de sus intereses frente a las instituciones de la Unión Europea y refuerza la cooperación entre las asociaciones nacionales de acogida. Su principal actividad es vigilar y analizar las medidas políticas de la UE que tienen un impacto directo en el sector.

111, Boulevard Anspach  
Box 4/b-1000 Brussels -Bélgica  
Teléfono: + 32 (0) 2 513 63 23/Fax: + 32 (0) 2 502 41 73  
Sitio Internet: [www.HOTREC.eu](http://www.HOTREC.eu)

### Confederación de Profesionales Independientes de La Hostelería CPIH

La Confederación de Profesionales Independientes del sector hotelero comprende 20 000 profesionales independientes permanentes o de temporada de los hoteles, cafés, restaurantes y discotecas. Asesora, defiende o incluso representa a sus miembros ante las autoridades públicas...

2 y 4 Rue Barye  
75017 Paris - Francia  
Teléfono: 01.47.66.70.00  
Sitio Internet: [www.cpih-France.com](http://www.cpih-France.com)



# 12

## 12. Fuentes de información

### Sitio web oficial público

- Ministerio de Acción y Cuentas Públicas (douane.gouv.fr)
- DGCCRF (Dirección general de la competencia, del consumo y de la represión del fraude)
- Agence France Entrepreneur
- INSEE
- Legifrance
- El portal de Economía, Finanzas, Acción y Cuentas Públicas

### Sitios web oficiales

- Fédération Française de la Franchise
- Agence Bio
- Xerfi
- Gira Conseil
- The NPD Group

### Sitios web especializados en franquicia

- Observatoire de la Franchise: [www.observatoiredefracanchise.fr](http://www.observatoiredefracanchise.fr)
- Toute la franchise: [www.toute-la-franchise.com](http://www.toute-la-franchise.com)
- Les Echos de la Franchise: [www.lesechosdefracanchise.com](http://www.lesechosdefracanchise.com)
- L'Officiel de la Franchise: [www.officiel-defracanchise.fr/](http://www.officiel-defracanchise.fr/)

- Masterfranchise: [www.masterfranchise.fr](http://www.masterfranchise.fr)

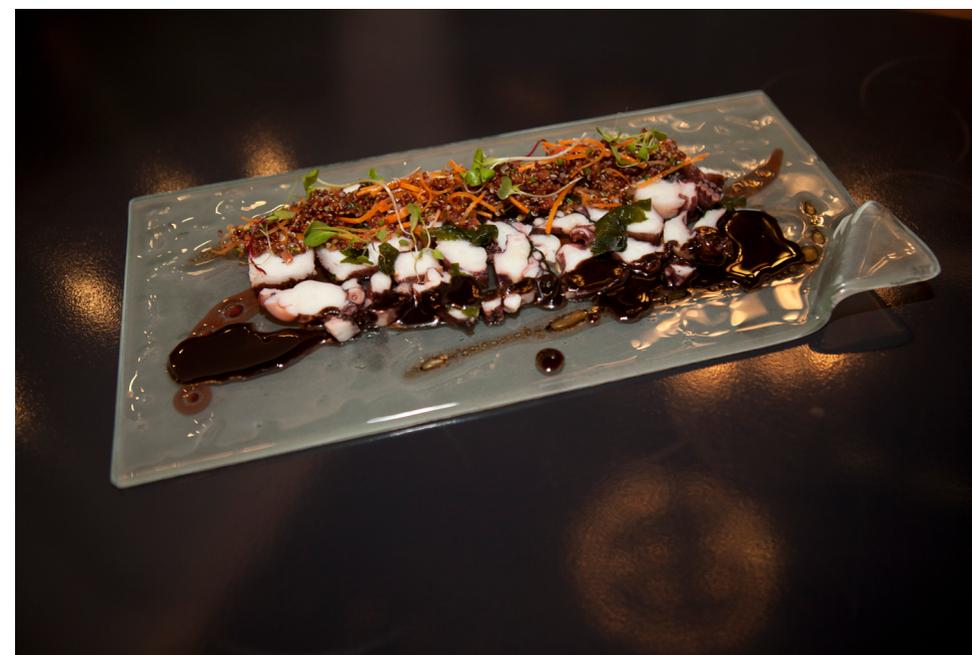
### Sitios Web especializados en catering

- Neo Restauration: [www.neorestauration.com](http://www.neorestauration.com)
- Snacking: [www.snacking.fr](http://www.snacking.fr)
- La Fourchette: [www.lafourchette.fr](http://www.lafourchette.fr)
- LSA Conso: [www.lsa-conso.fr](http://www.lsa-conso.fr)
- BRA Tendence Restauration: [www.bra-tendances-restauration.com/](http://www.bra-tendances-restauration.com/)
- Themavision: [www.themavision.fr](http://www.themavision.fr)

### Artículos de prensa y comunicados de prensa

- FFF et Banque Populaire, «14ème Enquête annuelle de la franchise», 05 marzo 2018
- <http://pressroom.franchise-fff.com/federation-franchise/communique-de-presse/actualites/les-chiffres-cles/>
- CNews, «Plus d'un jeune Français sur dix est végétarien», 20 noviembre 2017
- <http://www.cnews.fr/conso/2017-11-20/plus-dun-jeune-francais-sur-dix-est-vegetarien-769472>

- La Fourchette, «Bilan du marché de la restauration en 2016 et les prochaines tendances food 2017», julio 2016
- <https://apropos.lafourchette.com/wp-content/uploads/sites/2/2017/02/communiqu-de-presse-lafourchette-bilan-2016-et-tendances-food-2017-final.pdf>



# 2019



PERÚ

Ministerio  
de Comercio Exterior  
y Turismo