

# MANAGEMENT D'UNE ENTREPRISE D'HÔTELLERIE RESTAURATION

Sur la Learning Box, sont disponibles : le public concerné par l'épreuve, la méthode, le programme de révision, la bibliographie et les annales des concours précédents.

Accès via votre espace candidat sur [www.passerelle-esc.com](http://www.passerelle-esc.com)

► DURÉE : 2 HEURES

AUCUN DOCUMENT N'EST AUTORISÉ  
CALCULATRICES AUTORISÉES

## Le groupe BURGER KING

Ce sujet comporte cinq dossiers. Tous portent sur le groupe BURGER KING. Les réponses aux questions nécessitent l'exploitation des documents fournis en annexe mais aussi de vos connaissances de la profession. Chaque fois que nécessaire, la référence à une annexe précise est indiquée. La prise en compte de l'actualité sera appréciée.

### DOSSIER NUMERO UN : 1997 : BURGER KING

**SE RETIRE DU MARCHE FRANÇAIS. . . . . /4,0**

*Annexes à consulter en priorité : N° 1, 2, 3, 4.*

<b>1.1.</b>	Caractérissez succinctement l'offre et la demande sur le marché du Hamburger en France en 1997 . . . . .	/1,0
<b>1.2.</b>	Qualifiez la décision stratégique prise par le groupe à cette date . . . . .	/0,5
<b>1.3.</b>	Indiquez les handicaps concurrentiels principaux qui expliquent cette décision . . . . .	/1,0
<b>1.4.</b>	Définissez la notion d'économie d'échelle en vous appuyant sur le diagnostic porté à l'époque par le groupe . . . . .	/0,5
<b>1.5.</b>	Comparez la notion d'effet de chaîne à celle d'économie d'échelle. Illustrer en vous appuyant sur le diagnostic stratégique du groupe . . . . .	/1,0

### DOSSIER NUMERO DEUX :

**LE RETOUR DU GROUPE SUR LE MARCHE FRANÇAIS . . /3,5**

*Annexes à consulter en priorité : N° 2, 3, 4, 5, 6, 7.*

<b>2.1.</b>	Caractérissez l'évolution de la demande sur le marché du hamburger en France depuis 2010 . . . . .	/1,0
<b>2.2.</b>	Faites un diagnostic sur l'évolution récente de la concurrence sur ce marché (vous pourrez vous appuyer sur la grille de M. Porter) . . . . /1,0	
<b>2.3.</b>	Indiquez quels sont les avantages concurrentiels sur lesquels peut s'appuyer le groupe . . . . .	/1,0
<b>2.4.</b>	Qualifiez les décisions stratégiques concernant le retour en France et ses modalités . . . . .	/0,5

**DOSSIER NUMERO TROIS : LES STRATEGIES MERCATIQUES  
DU GROUPE EN FRANCE . . . . . /4,5**  
*Annexes à consulter en priorité : N° 5, 6, 7, 8.*

**3.1.** Indiquez quelles sont les cibles privilégiées par le groupe en France . . . /0,5

**3.2.** Décrivez les stratégies adoptées en matière : . . . . . /1,5  
• de produit,  
• de communication,  
• de développement et d'implantation.

**3.3.** Définissez la master franchise en faisant apparaître ses avantages pour le groupe . . . . . /1,0

**3.4.** Après avoir expliqué la notion de responsabilité sociétale, indiquez les axes de l'engagement du groupe . . . . . /1,0

**3.5.** Donnez un avis sur la force de l'engagement sociétal du groupe induite par sa stratégie produit et sa stratégie de communication en France . . . . . /0,5

**DOSSIER NUMERO QUATRE :  
APPROCHE CRITIQUE DE QUELQUES ACTIONS . . . . . /4,5**  
*Annexes à consulter en priorité : N° 9, 10, 11, 12, 13, 14.*

**4.1.** Critiquez l'évaluation faite par le chef dans l'annexe N°9, notamment par rapport à la définition de la notion de qualité . . . . . /1,0

**4.2.** Commentez, de façon critique, les conclusions faites dans l'annexe N°10 après comparaison entre le Big Mac et le Whopper . . . /0,5

**4.3.** L'annexe N°11 présente un jeu, proposé sur écran mobile, exploitable dans le cadre de l'attente des clients. En vous appuyant sur le système de servuction, expliquez l'intérêt de cette action . . . . . /1,0

**4.4.** Concernant cette même action, indiquez s'il existe un risque par rapport aux autres clients . . . . . /0,5

**4.5.** Expliquez les raisons de l'engouement pour la marque . . . . . /0,5

**4.6.** Précisez quelles sont les risques liés à cet engouement et les moyens d'y faire face . . . . . /1,0

**DOSSIER NUMERO CINQ : GESTION DU PERSONNEL  
ET GESTION D'EXPLOITATION . . . . . /3,5**

5.1. Présentez le profil de poste correspondant à la description du poste de manager décrit dans l'annexe N°15. Vous mettrez en évidence les principales caractéristiques et qualités recherchées. . . . . /1,5

5.2. Concernant le franchisé, indiquez quelles sont les règles de comptabilisation du droit d'entrée, d'une part, et de la redevance annuelle calculée sur le chiffre d'affaires, d'autre part . . . . . /1,0

5.3. Pour le franchisé, les prévisions s'appuient sur un ratio de coût matières de 27% du chiffre d'affaires HT et celui de charges de personnel de 30%. Calculez les pourcentages de marge brute et de marge sur coût principal envisageables . . . . . /1,0

## **ANNEXE N°1 : Burger King, son histoire.**

Source: <http://fr.wikipedia.org>



Le premier restaurant de la chaîne est ouvert à Miami le 4 décembre 1954 sous le nom d'*Insta Burger King* par James McLamore et David Edgerton, deux étudiants de la *School of Hotel Administration* de l'Université Cornell. McLamore avait visité le restaurant appartenant aux frères Mc Donald à San Bernardino en Californie et, comprenant le potentiel d'un tel service de restauration, décidé d'en créer sa propre version. En 1967, *Burger King* est achetée par la Pillsbury Company, elle-même rachetée par le britannique *Grand Metropolitan* en 1988.

En 1980, Burger King ouvre son premier restaurant français à Paris, sur l'Avenue des Champs-Élysées.

**Trente-neuf restaurants, dont seize détenus en propre, auront ouvert en 1997, avant le retrait de Burger King du marché français.**

En 1989, la franchise acquiert de nombreux points de vente de son rival britannique *Wimpy* quand sa société mère achète la marque à United Biscuits et l'intègre à *Burger King*, accentuant encore plus sa présence dans le pays.

En 1997, *Grand Metropolitan* fusionne avec Guinness pour former la compagnie *Diageo*.

La même année, *Burger King* (39 restaurants) décide de quitter la France, en cause la faible rentabilité.

En 2002, *Burger King* est racheté par les fonds de placements *Texas Pacific*, *Bain Capital LLC* et *Goldman Sachs Capital* qui ont acheté les trois quarts des actions pour 1,5 milliard de dollars américains.

En 2010, *Burger King* est n° 3 de la restauration rapide aux États-Unis, derrière *McDonald's* et *Wendy's*. En septembre de la même année, la chaîne est achetée par le fonds américano-brésilien *3G Capital* pour la somme de 4 milliards USD. **Le retour en France est programmé.**

En août 2014, Burger King annonce l'acquisition de Tim Hortons, une chaîne de restauration rapide canadienne, pour 11,5 milliards de dollars, créant une société ayant une capitalisation de 18 milliards de dollars et un chiffre d'affaires de 23 milliards de dollars. Dans le cadre de cette acquisition, Burger King déplace son siège social à Oakville au Canada, au travers d'un procédé appelé inversion.

## **ANNEXE N°2 : 1997 : Burger King se boute hors de France.**

### **Le n°2 mondial du fast-food n'a pas su s'imposer face à McDo et Quick.**

Source : <http://www.liberation.fr/> 30 juillet 1997

Burger King remballe ses whoppers et quitte la France.

Définitivement distancé sur ce territoire par McDonald's et Quick. Avant la fin de l'année, l'enseigne aura disparu du paysage : les seize restaurants détenus en propre seront vendus, des négociations avec un repreneur potentiel sont déjà en cours. Les vingt-trois franchisés devront poursuivre leur activité en indépendant ou se trouver une autre bannière.

La « petite taille » et la « faible rentabilité » de la chaîne de hamburgers en France « ne nous permettent pas d'être compétitif et de faire face à la concurrence. C'eût été un non-sens économique que de conserver ces restaurants », explique David Williams, vice-président de Burger King pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique. Fondé aux Etats-Unis en 1954 et passé dans le giron du groupe agroalimentaire britannique Grand Metropolitan en 1988, Burger King a en effet sérieusement patiné dans l'Hexagone où il ne dépasse pas les 300 millions de francs de chiffre d'affaires. Il s'y est pourtant installé à la même époque que les promoteurs du « Big Mac » ou du « Giant » : un an après McDonald's et en même temps que Quick, Burger King ouvrait son premier restaurant français en 1980, sur les Champs-Elysées. Depuis, il a fait du surplace, tandis que les deux autres multipliaient les ouvertures.

« Burger King était totalement distancé et ne pouvait que se résigner. Dans ce genre d'affaires, on ne peut exister sans un réseau d'au moins 150 à 200 unités qui permet des **économies d'échelle** et des investissements publicitaires importants. Faute de l'avoir fait, la chaîne souffrait d'un déficit d'image et de notoriété », explique Georges Panayotis, PDG de la société de conseil MKG.

Pour les spécialistes du marché, l'échec de Burger King en France s'explique d'abord par des erreurs stratégiques : trop peu d'ouvertures notamment en province, mauvais choix des emplacements, retard dans les innovations telles que les « drive in ». « Les dirigeants se sont trop longtemps cantonnés au marché parisien, ignorant qu'il existe une vie au-delà du périphérique. Ils ont aussi sous-estimé la chaîne belge Quick qui n'existe pas sur leur marché d'origine », commente Bernard Bouthoul, consultant chez Gira Sic Conseil. Ces déboires français tranchent avec la situation américaine où Burger King (18,2% du marché du hamburger) rivalise plutôt efficacement avec McDonald's (42,3%) : à nombre de magasins constant ses ventes ont progressé de 2,6% en 1996, tandis que celles du grand rival baissaient de 3,3%.

du tout, réplique Jean-Pierre Granié, PDG de Quick France qui compte ouvrir 30 nouveaux restaurants cette année. Certes, concède-t-il, la croissance du chiffre d'affaires des marchands de hamburgers s'est ralentie à 6% en 1996, en raison de la crise de la vache folle (contre une progression de 25 à 30% dans les années 85-90). « Mais nous ferons beaucoup mieux cette année car le marché est loin d'être arrivé à maturité », dit-il.

**Jacqueline Coignard**

## ANNEXE N°3 : La recette de Burger King pour faire son come-back dans l'Hexagone

Source : <http://www.capital.fr> 21/02/13

Après des années d'absence, le roi du Whopper effectue son grand retour en France. Nous avons reconstitué sa stratégie de relance. Instructif.

Un banal communiqué de presse envoyé par son franchisé, Autogrill, voilà comment Burger King a annoncé, fin novembre, son grand retour en France, quinze ans après avoir quitté le pays, en 1997.

Depuis le temps que le public l'attendait, le numéro 2 mondial du burger aurait pu mettre les petits plats dans les grands. Si le groupe a décidé de faire profil bas, c'est peut-être parce que ce premier restaurant n'est pas un flagship rutilant sur les Champs-Elysées, mais un simple comptoir situé dans le « food court » de l'Aéroport Marseille-Provence.

**Repartir de zéro.** Il faut dire que Burger King, malgré sa réputation, son envergure (12 000 points de vente dans le monde) et son histoire en France, se retrouve aujourd'hui dans la situation de n'importe quelle enseigne étrangère qui part de zéro pour s'implanter dans l'Hexagone. Exactement comme Subway ou Starbucks, qui ont d'abord ouvert deux ou trois points de vente en toute discrétion avant d'appuyer sur l'accélérateur.

**Ballons d'essai.** « Nous y allons par étapes : d'abord, ce premier espace à Marseille ; un autre début 2013 sur une aire d'autoroute, près de Reims. Et ainsi de suite... » reconnaît Jose Cil, le président Europe, Moyen-Orient et Afrique de Burger King, chargé de superviser le come-back en France. « Une façon de prendre la température. Si les résultats sont à la hauteur de leurs espérances, ils iront beaucoup plus loin », traduit Pascal Le Pellec, l'ex vice-président Europe du géant yankee, parti en 2005. Impensable, en effet, que Burger King se contente de quelques établissements dans le deuxième pays européen pour la consommation de hamburgers au restaurant (14 par an).

**Redéploiement.** Cela fait d'ailleurs au moins sept ans que Burger King veut revenir en France. Un projet plusieurs fois reporté car le géant américain préférait concentrer ses efforts sur les Etats-Unis ou sur d'autres pays, comme l'Allemagne, où ses positions sont plus fortes. Le vrai plan de reconquête de la France a commencé il y a deux ans. Pas vraiment une guerre éclair, mais un redéploiement tout en finesse. Analyse des étapes d'un come-back à l'américaine.

### 1977 : Trop petit face à McDo, Burger King quitte la France

Le géant du fast-food a d'abord tiré les leçons du cuisant échec qui a provoqué son départ en 1997. Arrivé en France seize ans plus tôt, en même temps que Quick et McDonald's, Burger King avait cumulé 15 millions d'euros de pertes les dernières années. C'est le manque de notoriété, lui-même conséquence d'investissements en communication trop timides, qui avait causé cette déroute. « Nos concurrents s'offraient des centaines de spots télévisés, tandis que nous, rien », se souvient Patrick Vrel, un ancien manager. De plus, focalisé sur la capitale, le groupe avait délaissé les régions, laissant la place libre aux concurrents.

Pour atteindre une taille critique, Burger King aurait dû compter 100 restaurants. Or, en 1997, l'enseigne n'en avait ouvert que 39, sept fois moins que Quick et seize fois moins que McDonald's ! « Pour ne rien arranger, nous n'avons pas toujours eu la main heureuse quant au choix des emplacements, ajoute Pascal le Pellec. Dès lors, conquérir des parts de marché s'annonçait onéreux, notamment à cause de Quick, que nous avions sous-estimé dès le départ. La direction mondiale a exigé que nous nous retirions. » Une décision incomprise par les troupes. « Tous les employés se demandaient comment un groupe aussi puissant pouvait abdiquer de la sorte », se souvient la coach Nathalie Jolivet, qui était à l'époque la DRH chargée de fermer la filiale. Après des années d'absence, le roi du Whopper effectue son grand retour en France. Nous avons reconstitué sa stratégie de relance. Instructif.

### **2005 : Le retour est envisagé, mais sans grande conviction**

Au siège de Miami aussi, la capitulation reste en travers de la gorge des dirigeants. D'autant que McDonald's ne cesse d'enregistrer d'excellentes performances en France, qui deviendra d'ailleurs son pays le plus créatif et le plus rentable. En 2005, l'idée d'un retour commence à prendre forme sous l'impulsion de l'italien Autogrill, leader mondial de la restauration pour voyageurs, qui exploite alors 35 Burger King en Europe, sous forme d'un partenariat en franchise. Mais le groupe américain reste frileux. « Nous avons toujours favorisé les pays en fonction de la taille du marché, de son potentiel de croissance et de la notoriété de notre marque », justifie Jose Cil. A cette époque, chaque arbitrage s'effectue donc systématiquement au détriment de la France, jugée moins prioritaire que l'Allemagne ou le Mexique, alors en pleine expansion. Burger King a aussi d'autres chats à fouetter aux Etats-Unis, où il commence à perdre du terrain face à McDonald's et Wendy's.

### **2010 : Le nouvel actionnaire brésilien donne le feu vert**

Le vent tourne en septembre 2010, quand, depuis Rio, le fonds brésilien 3G Capital rachète Burger King pour 3,3 milliards de dollars via un LBO qui endette fortement le groupe. Pour rembourser les créances, les ventes doivent absolument augmenter. Dans cette perspective, Burger King se montre offensif d'abord aux Etats-Unis puis à l'international. Le plan de reconquête de la France est établi. « Les études consommateurs, le design des restaurants, la chaîne logistique, le choix des fournisseurs, tout cela a pris beaucoup de temps », justifie Jose Cil. Les menus, d'abord très américains avec l'emblématique Whopper, devront être francisés dans un second temps. Quant aux prix, pronostiqués plus élevés par les experts, ils colleront finalement à ceux de la concurrence : 7,50 euros le menu Double Whopper, à Marseille. « Sur autoroute, où nous planterons le deuxième Burger King, la dépense moyenne pour un repas s'élève à 8 euros », précise Vincent Monnot, le directeur général France d'Autogrill.

### **2010 - 2011 : Un “teasing” entretient la rumeur**

Pendant ce temps, Burger King prépare les esprits à son arrivée en France. Fin 2010, une publicité parisienne annonce des Whopper « à deux pas de chez vous ». C'est en réalité une réclame pour l'Eurostar, qui rend le Burger King de Londres accessible en un peu plus de deux heures. Malgré le démenti officiel de l'enseigne, c'est bien elle qui se trouve derrière l'opération. « On a rencontré les représentants de Burger King à Londres : ils ont été tout de suite partants », se rappelle Adrien Taquet, de l'agence de pub Leg. « Ce genre de coup est tout à fait dans la ligne de la politique de communication du groupe, confirme Lionel Benbassat, directeur marketing d'Eurostar. En

2007, aux Etats-Unis, il avait fait le buzz avec un film en caméra cachée où l'on voyait la réaction de clients auxquels on annonçait la (fausse) disparition des Whopper. » Afin de conforter sa décision de revenir, la direction marketing enregistre et analyse tous les bruits qui le concernent (rumeurs d'ouverture à la gare Saint-Lazare, de rachat par Pomme de pain...).

Nous avons reconstitué sa stratégie de relance du groupe. Instructif.

### **2011 : Le premier contrat est signé avec Autogrill**

Restait à plancher sur les premières ouvertures. En toute logique, c'est Autogrill qui décroche le contrat. Le groupe italien, partenaire de longue date, est très présent en France sur les aires d'autoroute et dans les gares.

### **2012 : Premier restaurant test à l'aéroport de Marseille**

Ouvert à Marignane le 22 décembre 2012, le premier Burger King français n'est pas exposé à la concurrence directe de Quick ni de McDo. Et comme il se trouve à trente minutes du siège d'Autogrill France, les dirigeants du franchisé peuvent étudier à loisir son potentiel. Pour l'instant, le buzz génère une longue file d'attente, que les managers du restaurant, formés en Italie, ne se privent pas de montrer aux caméras. Mais, contrairement à la stratégie mondiale depuis avril, pas de pub avec Beckham : le roi du Whopper se contente d'une communication locale.

**Thomas Lestavel**

## **ANNEXE N°4 : Le marché actuel du burger en France**

### **Ventes de burgers en forte hausse en France**

Sources : <http://www.liberation.fr> 5 février 2014

*En 2013, près de la moitié des sandwichs vendus étaient de ce type. Les burgers sont de plus en plus présents au menu, y compris en dehors des fast-foods.*

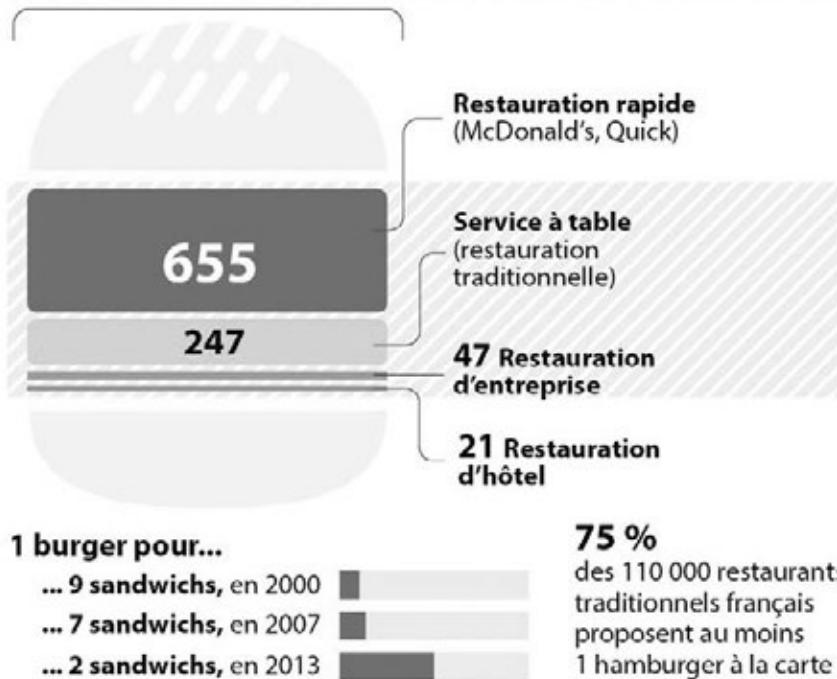
En détail, le numéro un mondial de la restauration rapide McDonald's (1 200 restaurants) et Quick (370 établissements) ont vendu en 2013 en France 655 millions de burgers. Le service à table en a vendu 247 millions, la restauration d'entreprise 47 millions et enfin la restauration d'hôtels 21 millions. Selon Bernard Bouthboul, « 75% des restaurants traditionnels français (110 000 au total) proposent au moins un hamburger à leur carte» et «on enregistre une hausse de 40% de ses ventes en deux ans», affirme-t-il.

Et ce n'est pas tout. « Pour un tiers des restaurateurs ayant le burger à sa carte, il est devenu le leader de la gamme de plat, devant l'entrecôte, les grillades ou les poissons », assure-t-il. Cette croissance « provient notamment du segment de la restauration à table, qui affiche sur l'année 2013 une augmentation de +9% du nombre des burgers consommés », avait précisé à l'AFP en décembre Maria Bertoch, expert de la division Foodservice Europe oup.

## Le burger rattrape le jambon beurre

En France, en 2013

970 millions de burgers sur 2,144 milliards de sandwichs



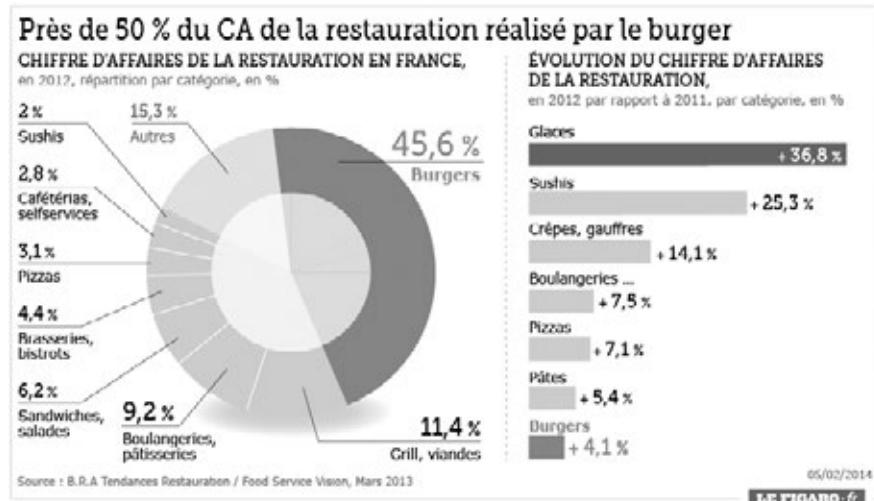
Source : Gira conseil



### En France, un sandwich vendu sur deux est un burger

<http://www.lefigaro.fr/conso/2014/02/05/>

« C'est la première fois que l'on qualifie les volumes de burgers vendus en France. Les chiffres sont impressionnantes : en 2000, on comptait un burger vendu pour neuf sandwichs ; en 2007, un pour sept et en 2013, un pour deux », explique Bernard Bouthoul, directeur général de Gira Conseil.



Les géants du marché ont particulièrement tiré leur épingle du jeu. Le numéro un mondial de la restauration rapide, McDonald's (1 200 restaurants), et Quick (370 établissements) ont vendu en 2013 en France 655 millions de burgers. Des chiffres qui ont mis l'eau à la bouche de **Burger King qui a fait son grand retour en France** l'an passé avec l'ouverture de trois restaurants **et des projets de croissance dans l'Hexagone.**

### 75% des restaurants français proposent le burger

Les ventes de hamburgers ont également été soutenues par l'ajout du célèbre sandwich américain sur les cartes des restaurants traditionnels en France. Le service à table a en effet vendu 247 millions de ce produit iconique de la culture fast-food l'an passé, la restauration d'entreprise 47 millions et, enfin, la restauration d'hôtels 21 millions. **De fait, selon une étude du cabinet Gira Conseil, 75% des 110.000 restaurants de France proposent désormais le célèbre sandwich américain** à leur carte, après l'avoir longtemps accusé d'incarner la « malbouffe ».

L'engouement des Français et des restaurateurs pour ce mets devrait se poursuivre. Les ventes de burgers dans les restaurants ont grimpé de 40% en deux ans. « Pour un tiers des restaurateurs ayant le burger à sa carte, il est devenu le leader de la gamme de plat, devant l'entrecôte, les grillades ou les poissons », affirme Bernard Bouthoul.

### ANNEXE N°5 : La mystérieuse stratégie de Burger King en France

Source : <http://www.leparisien.fr/> Publié le 03.02.2014

**De retour en France, Burger King veut y ouvrir 350 restaurants dans les dix ans à venir.**

**Comment ? Le groupe garde le secret, mais il aurait des visées sur la chaîne Quick.**

Burger King peut-il faire trembler ses adversaires en France ? Dans le milieu de la restauration rapide, l'idée fait sourire. Malgré l'engouement suscité par son retour, le numéro deux mondial n'a ouvert que... trois restaurants, à Marseille (Bouches-

du-Rhône), Reims (Marne) et Paris depuis fin 2012. Et ce n'est pas l'annonce d'un quatrième comptoir à Beaune (Côte-d'Or) en avril qui fera sourciller le numéro un du hamburger-frites McDonald's avec ses 1300 points de vente dans l'Hexagone.

Pourtant, si Burger King est revenu pour l'instant par la petite porte sur le sol français, son plan de guerre est ambitieux.

Le 26 novembre 2013, Burger King France dont la franchise a été confiée au groupe français Bertrand (Café Leffe, brasserie Lipp, etc.) a annoncé vouloir ouvrir 350 à 400 restaurants en dix ans, ce qui représenterait 20% de part de marché.

### **La chaîne mise sur 1 200 créations de postes en 2014**

Si le groupe joue la carte de la confidentialité, son directeur, Olivier Bertrand, a quand même brossé les principales lignes de son projet : « Nous recherchons des emplacements offrant une grande visibilité et un grand flux. Plusieurs sont déjà repérés », a-t-il déclaré dans un entretien au magazine « Challenges ». « Nous aurons entre 50 et 70% de nos magasins directement gérés par notre groupe. Les autres seront confiés à des sous-franchisés [...], propriétaires de leur fonds de commerce. [...] Nous prévoyons 1200 créations de postes dès 2014. »

Les ambitions du « roi du Whopper » n'inquiètent visiblement pas un autre acteur du marché français : le belge Quick, filiale, par l'intermédiaire du fonds Qualium, de la Caisse des dépôts. Après deux années noires, en 2011 et 2012, celui-ci a redressé la barre et augmenté son chiffre d'affaires de 4% en 2013. « Je suis convaincu que nous sommes les meilleurs performeurs de la restauration rapide en France », réagit Cédric Dugardin, président du directoire de Financière Quick. Pourtant, depuis 1997 et le départ de France de Burger King qui exploitait alors 45 restaurants, le marché du fast-food a explosé. A en croire les experts du secteur, le groupe américain serait à la recherche d'une grosse acquisition. Or qui, à part McDo, possède plus de trois cents points de vente en France ? Quick ! « Nous n'avons absolument pas été contactés », affirme Cédric Dugardin.

Officiellement, McDonald's n'est pas mécontent de l'arrivée d'un nouveau challenger. « C'est une bonne chose car la France souffre de la faible concurrence », déclarait, un brin fanfaron, le PDG Jean-Pierre Petit en octobre. L'Hexagone semble donc pour l'instant épargné par la guerre féroce à laquelle se livrent McDonald's et Burger King aux Etats-Unis. Pour combien de temps encore ?

## **ANNEXE N°6 : Burger King en France, c'est lui et il a un plan pour s'imposer.**

Source : <http://www.challenges.fr/> 03-12-2013

**INTERVIEW** *Le numéro 2 américain du hamburger a laissé carte blanche à son représentant en France. Olivier Bertrand dévoile son projet en exclusivité pour Challenges.*

**Olivier Bertrand** est le partenaire qu'a choisi Burger King pour se développer en France (DR)

### **Comment vous êtes-vous rencontrés avec le groupe Burger King ?**

Cela s'est fait en deux étapes. Déjà, il y a deux ans nous avons mené des discussions qui n'ont pas abouties car j'avais une idée très précise de mon projet. Je voulais que le retour de Burger King en France se fasse en tenant compte des spécificités du

marché français. Finalement, nous ne sommes pas tombés d'accord et chacun est reparti de son côté.

**Et puis vous avez repris des négociations l'été dernier...**

Oui. J'avais entendu dire que le groupe Burger King avait encore l'intention de revenir sur le marché français, alors je les ai rappelés.

**Vous connaissez bien la restauration rapide, pour avoir possédé plusieurs restaurants Quick ?**

Oui, cela date de 2004, nous avions racheté un groupe de restaurants qui possédait une dizaine de Quick en France. Je n'étais plus en accord avec la politique de l'enseigne aussi, j'ai décidé de revendre ces restaurants à partir de 2008. Les dernières cessions ont été finalisées il y a quelques mois.

**Sur quels points ont porté vos négociations avec le groupe Burger King avant de trouver un accord ?**

Nous avons parlé de beaucoup de choses mais le plus important, c'est le plan de développement, l'autonomie qui nous est laissée dans le marketing et enfin l'offre de produits très libre.

**Combien investissez-vous pour lancer Burger King en France ?**

Nous sommes tenus par des clauses de confidentialité mais disons que nous avons les moyens de nos ambitions. Nous voulons atteindre 20% de part de marché en France et un vrai leadership sur le segment du burger. Précisons que nous investissons sur nos fonds propres sans recourir à la dette.

**Quelles sont vos relations avec les trois restaurants Burger King gérés par le groupe Autogrill en France ?**

Nous avons la **master franchise** pour la France et Autogrill a un **contrat de licence** négocié directement avec le groupe Burger King. Ces trois restaurants, dont celui de la gare Saint Lazare à Paris qui ouvre le 16 décembre, sont gérés par Autogrill et entrent dans notre franchise.

**Comment, et où, allez-vous trouver des emplacements disponibles ?**

Nous avons une certaine expérience puisque nous ouvrirons 25 restaurants par an sous nos autres enseignes. Nous recherchons des emplacements offrant une grande visibilité et un grand flux. Plusieurs sont déjà repérés, et nous avons doublé notre équipe de développement qui passe de 4 à 8 personnes uniquement pour trouver des emplacements de restaurants. Nous sommes très opportunistes, nous aurons à la fois des restaurants en ville, en centre commerciaux et en bâtiments indépendants. J'ai été très surpris de voir un grand nombre de personnes nous contacter directement dès que l'annonce de notre accord avec Burger King a été annoncée. En deux jours, plus de 160 candidats franchisés nous ont adressé des messages, ainsi que des dizaines de propriétaires de lieux, de terrains ou de commerce qui souhaitent nous proposer un emplacement. Je ne m'attendais pas à cette fièvre soudaine, c'est une preuve supplémentaire de l'attachement des Français à Burger King.

**Quel sera le type de contrat que vous passerez avec vos sous-franchisés ?  
Vous aurez des locataires gérants comme McDonalds ?**

Déjà nous aurons entre 50 et 70% de nos magasins directement gérés par notre groupe. Les autres seront confiés à des sous-franchisés qui seront propriétaires de leur fond de commerce. Je veux travailler avec des entrepreneurs qui seront intéressés

au succès de leur entreprise et qui voudront la développer dans l'espoir de gagner de l'argent le jour où ils la revendront pour prendre leur retraite.

**Vous commencerez par ouvrir des restaurants à Paris ?**

Nous sommes attendus à Paris et nous y serons très vite mais pas à n'importe quel prix. Mais d'un autre côté nous voulons surfer sur la forte attente que Burger King suscite. Nous connaissons très bien l'immobilier parisien, c'est un peu notre premier terrain de jeu. Beaucoup de choses y sont possibles, nous serons opportunistes, il y aura des créations de restaurants, et si cela s'avère judicieux nous pouvons aussi changer la bannière de restaurants existants.

**Vous pourriez arriver sur les Champs-Elysées ?**

Pourquoi pas, mais cela demande un projet assez complexe. Car les loyers sont devenus tellement élevés que nous ne pouvons pas nous y installer seuls mais avec un partenaire qui profiterait de notre flux et qui nous hébergerait.

**Allez-vous utiliser des ingrédients français comme McDo ?**

Tout d'abord je tiens à dire que McDonalds est un leader que j'admire. Son concept est juste et la mise en oeuvre excellente. En outre ce leader est présent sur tous les fronts : les filières, la formation, la diététique. Nous allons nous efforcer de jouer notre partition en misant sur nos points forts : la qualité et la fraîcheur. Nos burgers sont cuits au grill, composés d'ingrédients frais et préparés à la demande. Chaque sandwich sera customisable pour chaque client.

**Vous allez lancer une campagne de publicité ?**

Oui, en commençant par les médias en ligne mais une campagne plus classique est prévue par la suite. Nous recherchons une agence.

**Et créer un centre logistique ?**

Cela va se faire progressivement et la réflexion est en cours. Mais comme Burger King est présent dans presque tous les pays voisins de la France, nous irons d'abord nous fournir chez ces voisins.

*Jean-François Arnaud*

---

## ANNEXE N°7 : Les ouvertures

---

### Autogrill implante la marque Burger King® en France

<http://www.lhotellerie-restauration.fr/> 29 novembre 2012

Quinze ans après son départ de l'Hexagone, le géant Américain fait son 'grand' retour avec deux ouvertures prévues - à Marseille et à Reims.

Les rumeurs allaient bon train quant à l'éventuelle arrivée de Burger King en France. Cette fois, c'est confirmé. La chaîne de fastfood américaine ouvrira son premier restaurant dans l'aéroport de Marseille (13), d'ici la fin du mois de décembre 2012. Il sera situé en zone publique du Hall 1, à côté du comptoir Brioche Dorée et en face du Starbucks café. Ce point de vente de 200 m<sup>2</sup>, comprenant 95 places, respectera les lignes architecturales du Hall 1 réalisé par **Fernand Pouillon** et qui est classé Monument historique. Il sera même la vitrine du nouveau design mondial des restaurants Burger King avec menu sur tableaux numériques. Vingt-trois personnes seront embauchées.

« Ce nouveau partenariat avec la marque internationale Burger King vient enrichir notre portefeuille de marques et compléter notre offre de restauration rapide pour répondre aux différentes attentes des voyageurs », déclare dans un communiqué **Vincent Monnot**, directeur général Autogrill France. Le deuxième établissement verra le jour au printemps 2013 sur l'aire d'autoroute de Reims Champagne Sud (51). Ces deux sites sont gérés par Autogrill, partenaire de Burger King depuis 1982, qui exploite déjà 140 restaurants Burger King dans le monde, dont la majorité aux Etats-Unis. Les deux Groupes devraient étendre leur partenariat, après la France, en Suisse, en Pologne ; voire en Italie, en République Tchèque, en Allemagne et aux Pays-Bas. Burger King, deuxième acteur mondial du burger, est présent dans 83 pays avec 12 600 points de vente et a servi 11 millions de clients l'an dernier. **Hélène Binet**

### **Ouverture officielle de Burger King à Paris-gare Saint Lazare**

Source : <http://www.lhotellerie-restauration.fr> lundi 16 décembre 2013

Le restaurant fait environ 160 m<sup>2</sup> réparti sur seulement un étage et dispose d'une terrasse extérieure de 150 m<sup>2</sup> (100 places assises au total). Huit caisses enregistreuses sont installées pour deux lignes de production. Car l'objectif est de servir « 600 tickets à l'heure ». Au menu-board : 14 menus standard de 5.20 à 9 € (burger, frites ou petite salade et boisson) - dont le célèbre Whooper (7.60 €) ; 3 salades ; le kidsmeal /menu enfant, ndlr/ à 4 € (avec un jouet en cadeau) ; et des desserts de 1.90 à 3.10 € (donut, glace BK fusion, sandy...). Près de 80 employés ont été embauchés en CDI pour une amplitude horaire de 9h30 à minuit, 7 jours sur 7.

Autogrill, désormais franchisé de Burger King France, ouvre ainsi son troisième restaurant dans l'Hexagone, après l'aéroport Marseille-Provence et l'aire d'autoroute Reims Champagne Sud. Minovembre, le développement de la marque en France a finalement été confié au Groupe Bertrand (250 restaurants, 400 millions de CA). Aucune information n'a été divulguée ce lundi sur les prochaines ouvertures ou même les chiffres. Un communiqué de presse annonçait dernièrement « 350 à 400 ouvertures en France visées à moyen terme. L'accord Burger King-Groupe Bertrand permettra de créer 1 200 emplois en 2014 ». Seule certitude : **une forte affluence attendait devant la porte à 16 heures. Un démarrage en trombe. La commission de sécurité de la gare est réquisitionnée pour une partie de la soirée.** Affaire à suivre... **Hélène Binet**

### **25 unités Burger King ouvriront en France d'ici fin 2014**

Source : <http://www.lhotellerie-restauration.fr> lundi 16 juin 2014

Jocelyn Olive, le directeur général de l'enseigne dans l'Hexagone, fait le bilan sur son retour en France et explique sa stratégie de développement.

Après des mois de rumeurs et un buzz phénoménal, l'enseigne Burger King, qui avait quitté le sol français en 1997, signait officiellement son retour le 22 décembre 2012, dans le hall 1 de l'aéroport Marseille-Provence (13). De 2 000 clients en moyenne lors des premières semaines, le nombre oscille aujourd'hui entre 900 et 1 800 personnes. Un an après, l'ouverture surprise dans la gare Saint-Lazare à Paris (IXe) avait également attiré les foules, avec une heure et demie de queue pour passer commande. Au niveau mondial, c'est déjà la deuxième plus grosse adresse du groupe, derrière le Burger King de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol.

### **Être un “challenger”**

« Nous avons été surpris par cette agitation autour de la marque, commentait **Jocelyn Olive**, directeur général de Burger King France, lors d'une intervention au cinquième Congrès du snacking. Nous expliquons cet engouement par le phénomène de la rareté, le fait que la marque revienne sur le marché en ayant savamment orchestré pendant des années les attentes [...] au niveau mondial. C'est un produit différenciant qui arrive, avec un ADN et un positionnement très différents de McDonald's. Je pense que notre concept peut aujourd'hui se positionner comme un vrai challenger [face] à McDonald's en France. » Pour Jocelyn Olive cette différenciation repose sur quatre points : le format de sandwich généreux (278 g pour un whooper), le processus de cuisson de la viande comparable à un barbecue (un goût de grillade universel), des produits (salades, tomates, etc.) frais livrés chaque matin et tranchés aussitôt, et enfin des produits construits autour de l'authenticité. Le best-seller de la marque, le whooper, se vend à 4 millions d'exemplaires chaque jour dans le monde. « Nous avons la prétention d'en vendre quelques dizaines de milliers en France. »

## 400 établissements en dix ans

En novembre, le groupe Olivier Bertrand a obtenu la master-franchise en France et vise « 20 % de parts de marché, soit 400 unités en dix ans, dont 70 % en propre et 30 % en franchise ». Si Jocelyn Olive réfute la rumeur sur laquelle Burger King allait racheter le réseau Quick, il confirme cependant qu' « il y aura bien 25 Burgers King sur le territoire français à fin 2014. Et nous espérons en ouvrir 40 autres en 2015. » La stratégie de développement est simple et pragmatique. La marque va s'implanter dans quinze grandes agglomérations françaises d'ici à 2015. Question de visibilité pour le lancement. Puis, elle poursuivra son maillage géographique dans ces premières villes et, en parallèle, descendra dans les zones de chalandise (environ 100 000 habitants).

Burger King France affirme pouvoir « franciser » le modèle : pour preuve, mi-avril, un restaurant géré en propre, dans le centre commercial Grand Littoral à Marseille, a été le premier Burger King dans le monde à disposer de bornes de commande. En septembre prochain, un nouveau navire amiral parisien disposant de la plus grande école de formation du groupe verra le jour : « 1 200 m<sup>2</sup> sur la rive gauche ». Là encore, l'adresse n'a pas été divulguée. **Hélène Binet**

## Burger King ouvre son 10e restaurant en France

Source : <http://www.lhotellerie-restauration.fr/> mercredi 15 octobre 2014

**75 - Paris** Burger King réalise le lancement de son dixième restaurant en France et son troisième à Paris le samedi 18 octobre dans le quartier d'Alésia. Il comprend deux cuisines pour une capacité d'accueil de 250 places assises. 100 personnes ont été recrutées pour gérer cet établissement de plus de 1000 m<sup>2</sup>. Ce restaurant sera aussi le plus grand centre de formation de France de l'enseigne avec une salle de classe permettant de former les employés et de leur transmettre le savoir-faire de la marque. « Alésia a pour vocation de symboliser nos valeurs, et notamment notre exigence envers la qualité des produits et services qui ont fait de Burger King l'une des premières chaînes de burger au monde », précise **Jocelyn Olive**, directeur général de Burger King France.

## **ANNEXE N° 8 : La responsabilité sociétale chez Burger King**

### **L'autre performance**

Source : <http://www.lequotidien.lu/2010-09-03>

Quel est le point commun entre Burger King et Greenpeace ? A priori aucun, car quand on évoque le nom du premier, les mots qui viennent à l'esprit sont fast-food voire, pour les détracteurs de la restauration rapide, junk-food ou encore malbouffe.

Bref, le nom de Burger King n'évoque pas à priori les valeurs de responsabilité sociale, sociétale et environnementale qui vont plutôt de paire avec croissance lente (slow growth). Et pourtant, le monde est bien en train de changer. Après les poids lourds de l'agroalimentaire que sont Unilever et Nestlé, voilà que Burger King vient de rompre son contrat avec la société Sinar Mas qui lui fournissait de l'huile de palme. La motivation est identique à celle des autres groupes : Burger King ne veut pas voir son nom associé à celui d'une société qui déforeste massivement en Indonésie pour planter les arbres produisant l'huile de palme, dixit un rapport de Greenpeace.

### **Dolphin Dard**

### **Actualités internationales / Un nouveau restaurant Burger King éco énergétique en Allemagne**

Source : <http://www.guideperrier.com/2010/08/23>

L'entreprise Burger King Corp. a innové pour la marque BK avec le dévoilement de son nouveau restaurant Burger King éco énergétique situé à Waghäusel en Allemagne. Le design respectueux de l'environnement développé en coopération avec Wirsol Solar AG utilise des technologies à la pointe et l'énergie renouvelable pour alimenter un tiers de la consommation énergétique du restaurant, réduisant ainsi les coûts énergétiques de 45% et les émissions de CO<sub>2</sub> de plus de 1201 tonnes métriques chaque an.

Selon Jonathan Fitzpatrick « Ce nouveau restaurant éco énergétique utilise des systèmes d'énergie renouvelable, comme le solaire photovoltaïque et des éoliennes qui permettent d'économiser près de la moitié des coûts électriques du restaurant par an. La mise en oeuvre de ces nouveaux systèmes d'énergie verte réduit l'impact environnemental et est un pas de plus dans notre engagement continu à notre programme de responsabilité sociale des entreprises BK Positive Steps. »

### **Burger King Faire appel aux producteurs français**

Source : <http://bfmbusiness.bfmtv.com/e> 21/03/2014

Burger King a choisi de confier au **groupe Bertrand**, spécialisé dans la restauration, son grand retour en France après 15 ans d'absence. Plus que par le biais de franchise, le groupe est à la recherche de partenaires de poids pour mettre sur pied son réseau de restaurants.

« On est un groupe de restauration, on va dupliquer ce même modèle de fast-food en étant nous-mêmes opérateurs. On sera propriétaire de probablement 70% du parc », détaille le DG de Burger King.

**McDonald's**, qui a réussi à imposer une marque et un concept américain dans l'Hexagone, tout en ajoutant des petites touches françaises, est un modèle pour son groupe.

« Il faut trouver sur tous les segments de l'entreprise des ajustements qui font que cette marque s'impose durablement », confie Jocelyn Olive.

Cela va aussi passer par l'approvisionnement. Actuellement, pour « des raisons d'efficacité », les 4 restaurants s'appuient sur Burger King et son pool de fournisseurs, essentiellement européens.

« Comme on a à cœur de répondre aux exigences des Français, on a souhaité dès à présent travailler sur des origines françaises. Nos restaurants vont ainsi ouvrir avec un poulet 100% français », explique-t-il. Les produits frais (salades, tomates, oignons) seront aussi issus de l'Hexagone. L'objectif du groupe est de faire de plus en plus appel à des fournisseurs français.

## **ANNEXE N°9 : Burger King vs McDo et Quick : le match. Je suis chef, j'ai testé pour vous leurs burgers**

Source : <http://www.lhotellerie-restauration.fr> le 20-12-2013

**Nous avons fait faire un test à l'aveugle au chef Ludovic Perraudin, spécialiste du burger avec son restaurant «Le Comptoir du Père Claude» à Paris. Voici son verdict...**

Les 3 burgers de Quick, McDo et Burger King ont au moins un point commun : le pain brioché. Les chaînes doivent sûrement avoir un fournisseur en commun. Ils pourraient prendre de la farine label rouge pour faire leur pain, mais non... Que les Américains les aiment, c'est une chose. Mais ici, on peut cuisiner différemment.

### **Le Big Mac de McDonald's : la viande, c'est de la semelle**

Les frites sont bien dorées. On sent la pomme de terre. Mais elles ont un goût de farine. Ce n'est pas encore les frites de ma grand-mère.

Pour le hamburger, le pain prend beaucoup de place, toujours brioché. Après... la sauce est bonne, il faut l'admettre. Mais des grands chefs aussi font des sauces. Ils n'en font pas tous des plats. On reconnaît le Big Mac avec ses deux steaks. Enfin... la viande, c'est de la semelle (voir commentaire cidessous).

**Prix** : 4,95 euros (un Big Mac et une petite frite).

**Note** : On va mettre deux points attribués au personnel de cette maison pour appliquer à la lettre les méthodes du grand clown, et un point pour la sauce. Donc **3/10**.

### **Le Giant de Quick : le steak n'est pas plus épais qu'une frite**

Pour les frites, on est sur quelque chose de très farineux... Je cherche le goût de la pomme de terre. C'est hyper gras, d'ailleurs, quand je presse la frite, ça dégouline. On pourrait s'en faire un masque de beauté.

En ce qui concerne le hamburger, le pain est encore une fois du pain brioché. Je ne comprends vraiment pas pourquoi les fast-food utilisent systématiquement ce type de pain-là. Il prend beaucoup de place. Heureusement d'ailleurs, parce que sinon, il n'y aurait pas grand-chose à manger ; le steak n'est pas plus épais qu'une frite. Quant à la viande, elle est trop cuite, beaucoup trop.

**Prix** : 3,45 euros (un Cheeseburger et une petite frite).

**Note** : **1/10 ou 2/10**, pour la main d'œuvre.

### Le Whopper de Burger King : un effort en cache-misère

Déjà, il y a un procédé différent pour les frites. On sent le sel... ça fait moins cuisine d'hôpital. Elles sont meilleures que les autres mais on est toujours sur un produit très farineux.

Alors, le steak a un petit goût bien spécifique, ça doit être le Whopper, mais ce n'est dû qu'à la cuisson. Ils utilisent un four avec une flamme qui donne le côté grillade. Rien d'exceptionnel : j'ai le même. Il y a un effort sur la taille du steak mais la viande est cuite à outrance. Peut-être que de l'archi-cuire comme ça, c'est un cache-misère (voir commentaire ci-dessous).

**Prix :** 6,40 euros (un Whopper et une petite frite).

**Note :** Même s'il s'en sort un peu mieux, je lui mets **3/10**, comme au Big Mac, toujours par respect pour les gens qui travaillent.

### Bilan des courses

Quand on me dit McDo, Quick ou Burger King, ce n'est pas cher, je dis très bien, mais regardez ce qu'on vous donne... Manger des burgers de qualité ne revient finalement pas beaucoup plus cher.

Avec les burgers, il y a le même problème qu'avec le jambon-beurre : certains croient qu'il faut toujours plus réduire les coûts, alors, c'est la qualité qui prend un coup. Pourtant, on sait faire de très bons jambon-beurre.

Dans mon restaurant, j'utilise du pain artisanal, on a réfléchi à la recette. Le fromage est du Cantal fermier et les frites sont fraîches. Pour 10 euros, vous avez sandwich, frites et boisson à emporter. Si vous voulez manger à votre faim, ça vous reviendra aussi cher dans un fast-food. Si on est normalement constitué, après un burger et une frite de fast-food, on a encore faim.

Maintenant, toute la folie du burger qu'on observe depuis quelques années pourrait bien jouer en notre faveur. Les restaurants spécialisés ont poussé comme des petits pains. Tout le monde veut y aller, il n'y a plus qu'à espérer que cela incite le public à découvrir autre chose que ces chaînes de restauration rapide. *Propos recueillis par Rémy Demichelis*

## ANNEXE N°10 : La battle des burgers: big mac vs le whopper

Source : <http://docteurbonnebouffe.com/>



Portion.....	215g	Portion.....	300g
Calories.....	550 kcal	Calories.....	710 kcal
Protéines.....	25g	Protéines.....	29g
Glucides.....	46g	Glucides.....	59g
Sucre.....	9g	Sucre.....	14g
Graisses.....	29g	Graisses.....	42g
Graisses saturées.....	10g	Graisses saturées.....	15g
Trans Fat.....	1g	Trans Fat.....	1g
Cholésterol.....	75mg	Cholésterol.....	85mg
Sodium.....	970mg	Sodium.....	1380mg

DocteurBonneBouffe.com

Votre magazine santé, diététique et nutrition



## BIG MAC VS. LE WHOPPER – THE FINAL ROUND:

Ainsi, globalement le Big Mac de chez Mc Donald's semble être une meilleure alternative en termes de nutrition avec moins de graisses, moins de sucres et moins de sodium que son concurrent, le Whopper.

Mais Docteur Bonne Bouffe n'a pas pris en compte **DEUX critères les plus importants : la qualité des aliments (avec notamment la présence d'additifs ou non) et surtout, le goût !!** Ainsi, au niveau du goût le Whopper de chez Burger King s'avère plus savoureux que le Big Mac de chez Mc Do, puisqu'en une bouchée on peut sentir un mélange de saveurs provenant des ingrédients qui doivent certainement être de meilleure qualité que dans le cas du Big Mac.

Effectivement, on peut reprocher au Big Mac le **manque de saveurs provenant des ingrédients** (notamment de la viande dont le goût est caché par une dose importante de sauce). Malgré cela, il faut avouer que le **succès du Big Mac repose principalement sur la sauce**, dont la recette est soigneusement gardée secrète par Mc Donalds. Malheureusement sans cette sauce le Big Mac ne serait pas un Big Mac...

## ANNEXE N° 11 : Burger King® France lance son application mobile

Source : <http://www.lhotellerie-restauration.fr/> vendredi 31 octobre 2014

Face à l'enthousiasme des fans de Burger King en France qui peuvent attendre jusqu'à une heure avant de commander, l'enseigne lance le premier jeu sur mobile pour les divertir. En téléchargeant l'application, il s'agit de jouer en protégeant le menu commandé le plus longtemps possible des mains hostiles qui essayent de l'attraper pour gagner un Fast Pass. Valable 15 minutes, ce dernier permet de passer devant tout le monde sur simple présentation de l'écran en restaurant.

## ANNEXE N° 12 :

### **Pourquoi les Français attendent tant le retour de Burger King**

Source : <http://www.lexpress.fr/> le 06/03/2012

**Le groupe italien Autogrill a annoncé ce jeudi l'ouverture prochaine de restaurants en Europe et notamment en France. Sur Internet, les fans crient victoire. Comment expliquer un tel engouement ?**

Cette fois, c'est confirmé. Burger King revient en France, a-t-on appris ce jeudi. Le groupe italien Autogrill -propriétaire de chaînes comme Brioche dorée, Bert's ou Oh ! Poivrier a annoncé sur son site Internet ce jeudi 29 novembre 2012 l'ouverture prochaine de restaurants Burger King dans plusieurs pays d'Europe dont la France.

De quoi emballer les fans qui bondissent à chaque rumeur de retour depuis des années. Mais pourquoi les Français attendent-ils tant ce retour ? Comment expliquer un tel engouement pour la marque ? Tentative d'explications.

#### **1. Le Whopper, objet de tous les fantasmes**

Après son départ de France en 1997, le burger de la franchise est devenu un produit culte. D'un diamètre supérieur aux sandwichs de McDonald's et Quick, la garniture

du Whopper est classique. Mais c'est surtout son « steak grillé à la flamme » qui rend accro ses fans. Une particularité qui lui confère un goût différent des burgers des autres fast-foods selon ces derniers. En décembre 2008, la marque est allée jusqu'à commercialiser une eau de cologne senteur barbecue baptisée Flame imitant la fragrance du Whopper.

## 2. Les onion rings aussi

Il n'y a pas que les burgers qui font la spécificité de Burger King. Ses onion rings ont eux aussi de nombreux adeptes. Afin de retrouver le fameux goût de ces beignets aux oignons, certains vont même jusqu'à proposer des recettes pour en retrouver la saveur. Sur le blog burgersparty, l'auteur propose sa marche « pour les amateurs de Burger King », obtenant un résultat « ressemblant vraiment à l'original ».

## 3. La rumeur attise la curiosité

C'est en 2009 que la première rumeur concernant un probable retour de Burger King en France est lancée par le biais du défunt blog Lomood. Une information aussitôt reprise par d'autres bloggeurs peu regardants sur leur source. Nous vous avons déjà retranscrit les autres fausses joies engendrées par des farceurs. Finalement début 2012, un tweet et une photo publiée sur la page Facebook d'un blog relance le débat, enflammant la toile.

Contacté par courriel Burger King avait démenti l'hypothèse d'un retour le 5 mars : « Nous revoyons en permanence notre réseau mondial de restaurants et prenons des décisions stratégiques [...] concernant plusieurs pays, dont la France. Cependant, nous n'avons pour le moment pas d'avantage d'information à vous fournir concernant le marché français ».

## 4. Les Français sont nostalgiques des marques disparues.

Récemment, l'engouement qu'a suscité le retour de Marks & Spencer sur le territoire français illustre le phénomène de manque lorsqu'une marque se retire du marché. Un sondage réalisé par le Figaro montrait que les Parisiens étaient plus de 80% à se réjouir du retour sur les Champs-Élysées de l'enseigne anglaise.

## 5. La nouveauté à tout prix

Les Français ont soif de (re)nouveau comme l'illustrent les commentaires laissés sur le blog gizmodo.fr. « Quand je vais à Londres, je commence toujours par me faire un double whopper » écrit notamment Rayray. « J'ai réservé mes billets de train Lille/Paris le 21 mars (ndlr : date d'une supposée ouverture qui n'avait pas eu lieu à l'époque) ! Mais je sais pas pourquoi, je le sens mal » déclarait alors pour sa part Matt sur fastandfood.fr. **Par Mathieu Perrichet**

## ANNEXE N° 13 : Le retour de Burger King en France, une non communication savamment orchestrée ?

Source : <http://blog-mastere2-rp-events.ecs-paris.com> 5/12/2013

Mais pourquoi cette marque suscite t-elle autant d'engouement et de manque auprès des Français ? Et surtout, comment les médias se sont-ils emparés de cette histoire, en participant eux même à la communication de la marque ?

## Retour sur la nostalgie des Français pour Burger King

Un réel lien s'est créé entre les français et cette enseigne, si bien que certains Français déclarent chercher un **Burger King** lors de leurs voyages à l'étranger. Cette notion de manque et de nostalgie d'une marque disparue devient alors une véritable polémique quant à sa réinstallation sur le marché français.

### Une communication discrète qui engendre un buzz médiatique démesuré

Depuis plusieurs années, les **rumeurs** vont bon train sur le possible retour en France de la marque mais rien n'avait été concrètement confirmé **jusque novembre 2012**. Et même à ce moment là, la marque communique de manière **discrète et très peu poussée** par rapport à l'attente du public.

Toujours dans une **stratégie de non communication**, la marque attaque le marché français de manière assez étonnante, avec dans un premier temps une installation dans l'enceinte de l'aéroport de Marseille puis sur une aire d'autoroute à côté de Reims en Champagne-Ardennes. Mais alors pourquoi y a-t-il autant de **buzz** et **d'engouement** autour de cette marque ?

### Une communauté de Fans très motivés

Selon le *Huffington Post*, la marque s'appuie sur une réelle communauté de passionnés. Depuis plusieurs années, ces derniers sont très actifs sur Internet et principalement sur les réseaux sociaux afin de vanter les mérites de **Burger King** et de ses produits. Pendant de nombreuses années, la mode a été de publier des photos ou des posts sur les réseaux sociaux d'un repas pris dans un **Burger King** à l'étranger. A l'inverse, « *le McDo est devenu trop démocratique* » déclare Nicolas Nouchi, *directeur général de CHD Expert*.

Les pétitions et les groupes de soutien à la marque pour son retour en France se sont démultipliés sur les réseaux sociaux. Un clip a même été réalisé par *Cédric Dubourg* afin de militer pour la réimplantation de **Burger King en France**.

### Les vrais-faux retours de Burger King, une communication bien maîtrisée ?

De nombreux faux espoirs ont chamboulé le cœur des Français quand à la réouverture des fast food **Burger King** en France. Le positionnement de la marque sur ce marché est resté flou pendant plusieurs années, et le groupe a préféré laisser le buzz agir et les rumeurs s'installer.

La marque, assez discrète quand à l'ouverture de ses nouveaux restaurants a créé un véritable buzz dans les médias et sur les réseaux sociaux dès lors qu'elle a annoncé officiellement et fermement que **Burger King** revenait en France. Intentionnel ou pas, ce **buzz** positif lui a été plus que **profitable** et a créé un vrai **désir de consommation** parmi les Français. **Susciter la curiosité** et créer le **désir** semblent être les maîtres mots de cette communication bien ficelée qui se traduit finalement par de la désinformation.

A défaut d'investir de l'argent en média, la marque se contente pour le moment de laisser les médias faire sa communication.

La curiosité des médias autour de cette implantation a créé une véritable **chasse à l'information**, si bien qu'à la moindre communication, chaque article est vu, mais surtout **partagé massivement** sur les réseaux sociaux. *Le Nouvel Observateur* parle même d'une **folie médiatique** générée par chaque annonce de la marque en France. Les **deux premières ouvertures de restaurants** sur le marché français se sont faites en province, alors que beaucoup imaginaient un gros coup de publicité avec une ouverture à Paris. Ouverture qui n'avait jamais été confirmée ou infirmée jusque septembre 2013. Et encore cette fois, la marque est restée assez **discrète** sur ces deux premiers restaurants.

Le premier **Burger King** de la capitale prendra bientôt ses quartiers à Saint-Lazare, qui est un des lieux de passage les plus importants de Paris. **Hasard ou vraie stratégie de communication ?**

Il semblerait qu'après une période de non information, la marque soit prête à réaliser à Paris **le coup d'envoi en grande pompe** de son déploiement en France. Mais encore une fois, les médias et les internautes jouent un rôle majeur dans **le partage d'informations**.

### **La fausse-vraie implantation à Saint Lazare, l'événement qui va créer le buzz ?**

Le **Burger King de Saint Lazare** ouvrira ses portes le 16 décembre prochain juste avant les fêtes de fin d'année. Cet espace commercial génère **un trafic très important**, surtout en cette période où les consommateurs s'occupent de leurs achats de Noël. On imagine que cette date précise a été réfléchie de manière intelligente, même si l'endroit avait été démenti formellement à plusieurs reprises par l'enseigne américaine. La marque n'a toujours rien annoncé pour l'inauguration de ce restaurant plus qu'attendu à Paris.

### **Eurostar surfe sur la vague Burger King**

**Eurostar** a réalisé une publicité pour vanter la rapidité de ses services (Paris/Londres en 2h15). Cette campagne publicitaire s'appuie sur l'attractivité de l'enseigne auprès des Français en réanimant les souvenirs et les papilles des consommateurs. L'effet **Burger King** a donc un vrai poids en France, aussi bien pour le grand public que pour d'autres marques qui s'appuie sur ce buzz et le fantasme du « **roi des burgers** ».

### **Effet de mode ou vraie stratégie de communication ?**

**Vraie nostalgie ou effet de mode éphémère ?** L'avenir répondra à cette question. La marque a de grandes ambitions pour le marché français : l'ouverture de **25 restaurants par an** et une **part de marché de 20%** (*Interview Olivier Bertrand, Challenges le 3 Décembre 2013*). L'engouement médiatique autour du retour de **Burger King** en France sera-t-il à la hauteur des ambitions de la marque ? Une chose est sûre, leur stratégie de non communication voire de désinformation aura en tout cas réussi à susciter l'intérêt de nombreux médias et de consommateurs sur les réseaux sociaux. **Ce premier succès achevé, rendez vous le 16 décembre à Saint-Lazare afin de voir ce que Burger King nous réserve ! Et vous, y serez-vous ?**

## ANNEXE N° 14 : Une affluence étonnante

---

Source : [bfmbusiness.bfmtv.com/](http://bfmbusiness.bfmtv.com/) 20 mars 2014

***Les 4 restaurants déjà ouverts en France font le plein en continu. Burger King veut continuer sur sa lancée, en ouvrant 400 fast-foods dans les 10 ans, où le concept américain sera teinté de petites «French touch».***

Le phénomène Burger King ne se dément pas. Les quatre restaurants ouverts dans l'Hexagone font le plein en continu. Dans l'unique fast-food installé à Paris, en plein cœur de la gare Saint-Lazare, il faut même s'armer de patience avant de passer commande. « On a été assez surpris par l'ampleur du phénomène, et par sa longévité. Quatre mois après le lancement, il faut toujours faire la queue à Saint-Lazare pendant 30 à 45 minutes», reconnaît, enthousiaste, Jocelyn Olive, le directeur général de Burger King, sur BFM business ce 21 mars.

Un engouement sur lequel le groupe compte bien capitaliser. Il a annoncé, le 19 mars, l'ouverture de **25 fast-food en 2014**, avec dans la foulée la création de 1.400 emplois. Au final, 400 restaurants verront le jour dans l'Hexagone dans les 10 ans afin de rafler 20% de parts de marché.

Et la liste d'attente est déjà bien garnie. « On a reçu 900 candidats en franchise, il faut les traiter, c'est un gros travail. On est submergé de demandes du marché immobilier. On a aussi un nombre phénoménal de candidatures pour venir travailler au sein de l'entreprise et participer au projet », précise Jocelyn Olive.

## ANNEXE N°15 : Offre d'emploi manager

Source : Entreprise <http://www.keljob.com/offre/manager-en-restauration-rapide>

BURGER KING® accueille plus de 11 millions de clients par jour grâce à un concept unique : une viande savoureuse grillée à la flamme et des produits frais, préparés à la demande mais aussi et surtout grâce à un produit mythique, le WHOPPER®.

Seconde chaîne de burger au monde avec plus de 13 000 restaurants dans plus de 90 pays, BURGER KING® revient en France avec un ambitieux plan de développement. Pour accompagner ce développement, BURGER KING® est aujourd'hui en quête active de talents à la recherche d'opportunités et de défis à relever.

### **Poste**

Nous recherchons actuellement des Managers H/F.

Après une formation en Europe au sein d'un restaurant BURGER KING®, vous ferez partie de notre équipe d'ouverture.

Au sein d'une équipe d'au moins 50 personnes et membre de l'équipe managériale, le Manager assiste le Directeur du restaurant dans tout ou partie du pilotage du site. Il a vocation à prendre des décisions adaptées aux situations le plus souvent opérationnelles et à animer une équipe d'équipiers polyvalents.

Plus spécifiquement, ses missions seront les suivantes :

- Assurer la gestion courante du restaurant (préparation des caisses, gestion des plannings, suivi des stocks et de l'approvisionnement, ...) dans le respect des standards Burger King et des normes légales en matière d'hygiène et de sécurité ;
- Animer, briefer et responsabiliser au quotidien une équipe d'équipiers polyvalents pour garantir la qualité et la rapidité du service ainsi que le développement des ventes.