

ÉDITION 2025

La Revue des Restaurations Collectives

Les mutations profondes d'un secteur essentiel

La première analyse référente de tous les segments de la restauration collective (santé, entreprises, enseignement...) et de leurs transformations



Panorama de la Restauration Collective en France

Plongez au cœur du marché français : un secteur essentiel en pleine transformation



Le Pilier de la Société

- Présente à toutes les étapes de la vie : école, santé, entreprise, dépendance, prison...
- Porteuse de valeurs éducatives, sociales et humaines



Un modèle de plus en plus contraint

- Environnement réglementaire dense
- Financement public partiel
- Pression sur les coûts + nécessité d'innovation



Des enjeux complexes et segmentés

- 4 segments aux défis propres : scolaire, social, santé, entreprise
- Chaque contexte a ses contraintes, ses attentes, ses codes
- Des dynamiques hétérogènes



Des défis communs

- Améliorer l'expérience convives
- Maintenir une bonne qualité de vie, quel que soit le public
- Répondre à des attentes toujours plus exigeantes

La Revue des Restaurations Collectives 2025

Découvrez dans cette revue la vision **la plus actualisée** et **la plus segmentée** du marché de la restauration collective en France jamais menée à ce jour.

Actualisez

votre vision de la taille du marché et de ses dynamiques par segments : CA, nombre de repas, nombre de PDV, etc.

Anticipez

les transformations des 4 segments clés : Enseignement, Social, Santé, Entreprise... et l'adaptation des modèles d'Offre, d'Expérience et de Prix selon les acteurs.



Décryptez

le fonctionnement et la stratégie des 11 SRC leaders et repérez ceux qui se démarquent et les modèles en développement.

Alignez

vos équipes sur une vision de marché objective et **priorisez** vos actions.

Composition de la Revue des Restaurations Collectives



ACTUALISEZ

votre vision de la taille du marché et de **ses dynamiques** par segments

3. PERFORMANCES ET EVOLUTIONS DU MIX PAR SEGMENT > Restauration collective

Panorama segment Restauration Collective

TOP 10	Groupes	Enseignement		Santé		Social		Travail		Captifs		Loisirs		Total	
		CA 2023 MC	evol vs 2022	CA 2023 MC	evol vs 2022	CA 2023 MC	evol vs 2022	CA 2023 MC	evol vs 2022	CA 2023 MC	evol vs 2022	CA 2023 MC	evol vs 2022	2023 (CA en MC)	évol vs 2022
1	Elior *														
2	Groupe														

2. STRUCTURE DU MARCHÉ > La structure et la performance du marché

Un marché de XX Milliards d'euros

- XX milliards d'euros de CA en 2024
- XX milliards de repas servis
- XX sites de restauration

en mars 2023
tion collective
Service Vision 12



La Revue des Restaurations Collectives 2025 / Revue destinée à :

Source : Estimations Food Service Vision

Document confidentiel - Tous droits réservés © Food Service Vision 34

Composition de la Revue des Restaurations Collectives



ANTICIPEZ

les transformations des 4 segments clés :

- Enseignement,
- Social,
- Santé,
- Entreprise...

et l'adaptation des modèles d'Offre, d'Expérience et de Prix.



3.4 L'ENSEIGNEMENT > Les adaptations du mix

Les éléments clés de la transformation du mix

Des offres plus appétentes inspirées de la restauration commerciale
Des menus à coût plus maîtrisé pour les opérateurs

Montée en puissance des repas végétariens via l'adaptation au goût des enfants
Réduction du gaspillage: solutions de vrac et outils de sensibilisation

Dans les lycées, des nouveaux formats & canaux de restauration inspirés de la restauration commerciale :
✓ Plus conviviaux
✓ Plus attractifs (Stands thématiques)
✓ Plus flexibles (Click and collect)

Des aménagements d'espaces pensés pour :
✓ favoriser la praticité et l'autonomie
✓ la pédagogie

Dans le supérieur, généralisation des menus à étudiants 1 € et déploiement d'offres à petits prix en cafétérias.

foodservice vision sharper vision better decisions
La Revue des Restaurations Collectives 2025 / Revue destinée à : Lactalis
Document confidentiel - Tous droits réservés ©Food Service Vision 39

prévoyons une légère
baisse de la restauration
collective en volume de
services, directement en
fonction de la démographie
collective, avec un transfert qui
se fera du primaire (et même
secondaire à partir de la
fin 2026) vers le supérieur,
où la captation des
services est plus réduite.

©Food Service Vision 85

Composition de la Revue des Restaurations Collectives



DECRYPTEZ

le fonctionnement et la stratégie des 11 SRC leaders et développez la pertinence de votre approche grands comptes



Chiffres clés et enjeux

Axes de développement par cibles et démarche RSE

Enjeux Amont & Attentes

Démarche RSE	Principales initiatives RSE				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #e91e63; color: white;">Offre</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Le goût et le bien-être <ul style="list-style-type: none"> Valeurs nutritionnelles, par exemple en réduisant le taux de sucre dans les pâtisseries Plan de diversification des protéines, végétalisation </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e91e63; color: white;">Approvisionnement</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Levier environnemental <ul style="list-style-type: none"> En s'entourant des bons fournisseurs En favorisant les produits locaux et responsables En maîtrisant ses consommations d'eau et d'énergie En initiant des plans d'amélioration continue dans les restaurants </td> </tr> </table>	Offre	<ul style="list-style-type: none"> Le goût et le bien-être <ul style="list-style-type: none"> Valeurs nutritionnelles, par exemple en réduisant le taux de sucre dans les pâtisseries Plan de diversification des protéines, végétalisation 	Approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> Levier environnemental <ul style="list-style-type: none"> En s'entourant des bons fournisseurs En favorisant les produits locaux et responsables En maîtrisant ses consommations d'eau et d'énergie En initiant des plans d'amélioration continue dans les restaurants 	<ul style="list-style-type: none"> Différents partenariats ont été initiés dans cette démarche RSE: <ul style="list-style-type: none"> Sur l'offre: avec des fournisseurs locaux (Brûlerie de Belleville...) Humain: avec l'association <i>Afite</i>
Offre	<ul style="list-style-type: none"> Le goût et le bien-être <ul style="list-style-type: none"> Valeurs nutritionnelles, par exemple en réduisant le taux de sucre dans les pâtisseries Plan de diversification des protéines, végétalisation 				
Approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> Levier environnemental <ul style="list-style-type: none"> En s'entourant des bons fournisseurs En favorisant les produits locaux et responsables En maîtrisant ses consommations d'eau et d'énergie En initiant des plans d'amélioration continue dans les restaurants 				

Chiffres clés et enjeux	Axes de développement par cibles et démarche RSE	Enjeux Amont & Attentes							
<p>Organisation</p> <p>Appartenance Créée en 2016, intégré au groupe néerlandais Vermaat depuis 2021</p>	<p>Concept et positionnement</p> <p>Dédiée à la restauration du segment Travail et principalement en Île de France. Axé sur une offre premium avec des propositions de qualité élaborées par des chefs, une cuisine maison, faite sur place, à partir de produits frais et un approvisionnement principalement sur Rungis ou en circuit court. La société se distingue par une personnalisation poussée de ses services, avec des concepts sur mesure (restaurant traditionnel, brasseries d'affaires, événementiel, coffee shop) participant à renforcer la marque employeur de ses clients.</p>	<p>Poids des différents segments dans le CA</p> <div style="text-align: center;"> <p>100% Travail</p> </div>	<p>Initiatives</p> <p>de partenariats pour les</p> <p>urtes Groot / Meet My Mama sur et etc...</p> <p>Sources : Serenest, Interviews</p>						
<p>Enseignes du groupe</p>	<p>Chiffres clés</p> <p style="text-align: center;">Chiffre d'affaires France (M€ HT)</p> <div style="text-align: center;"> <p>52 66 57</p> <p>2022 2023 2024</p> </div> <p style="text-align: right;">Evolutions du CA</p> <div style="text-align: center;"> <p>-14% 10%</p> <p>■ N/N-2 ■ N/N-1</p> </div>								
<p>Effectifs</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #e91e63; color: white;">Total employés France</td> <td>840 collaborateurs</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e91e63; color: white;">Nombre d'établissements</td> <td>56 restaurants 3 Food courts, 24 cafétérias, 18 brasseries, 4 clubs de direction</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e91e63; color: white;">Nombre de repas</td> <td>20 000 repas par jour soit de 4,5 millions par an</td> </tr> </table>	Total employés France	840 collaborateurs	Nombre d'établissements	56 restaurants 3 Food courts, 24 cafétérias, 18 brasseries, 4 clubs de direction	Nombre de repas	20 000 repas par jour soit de 4,5 millions par an	<p>Modèles</p> <p>Objectifs</p> <ul style="list-style-type: none"> Consolider l'entreprise dans son positionnement premium Au cours des 2 dernières années, l'entreprise, qui avait grandi très vite, a été entièrement restructurée et les process affinés - Nicolas Imenneu, DG <p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Filiale française, autonome, du groupe Vermaat (CA de 600 M€ en 2024), présent également aux Pays-Bas, en Belgique et en Allemagne <p>Cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> Activité centrée sur la restauration d'entreprise <p>Offre & Expérience</p> <ul style="list-style-type: none"> Le meilleur produit (brut) possible issu de producteurs locaux et fournisseurs exigeants, le fait-maison, le goût, l'art de mettre en scène et la satisfaction client Concepts culinaires qui évoluent en fonction de la demande des entreprises avec un marqueur de « restaurateur » mis en avant Théâtralisation des offres, cuisine de produits d'exception <p>Services</p> <ul style="list-style-type: none"> Large éventail de concepts de restauration et de sur-mesure : cafétéria (dont nouveau concept Sport 180°), restaurants (dont le nouveau concept Le Labo consacré à l'innovation culinaire avec des plats originaux et déclinés par thèmes en show cooking), brasseries d'affaires, corners café en partenariat avec un torréfacteur local Travail sur l'hybridation des espaces avec une offre évolutive au cours de la journée Développement de l'événementiel (Event by Serenest depuis 2023) et des brunchs le vendredi (depuis 2024) 		
Total employés France	840 collaborateurs								
Nombre d'établissements	56 restaurants 3 Food courts, 24 cafétérias, 18 brasseries, 4 clubs de direction								
Nombre de repas	20 000 repas par jour soit de 4,5 millions par an								

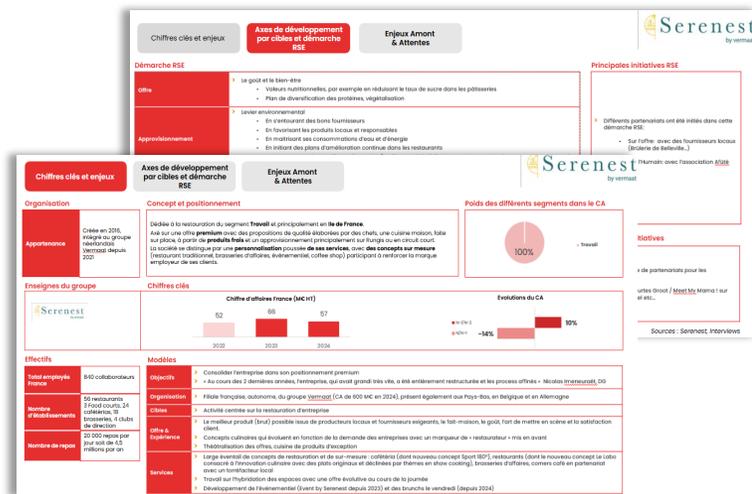
Exemple de Fiche Monographique SRC

La Revue des Restaurations Collectives 2025

Document confidentiel – Tous droits réservés à ©Food Service Vision

5

Sommaire d'une fiche monographique en 3 parties



Chiffres clés et enjeux

- Concept et positionnement de la Société de Restauration Collective (SRC)
- Evolution du CA sur ces 3 dernières années
- Modèle économique (segments, offres, services, etc..)

Axes de développement par cibles et démarche RSE

- Axes de développement prioritaires
- Démarche RSE (offre, approvisionnements, RH, etc..)
- Principales initiatives RSE
- Orientations stratégiques 2030

Enjeux Amont & Attentes fournisseurs

- Evolution du modèle d'achat (régionalisation, proximité...)
- Principaux distributeurs partenaires
- Attentes vis-à-vis des fournisseurs

Composition de la Revue des Restaurations Collectives



ALIGNEZ

vos équipes sur une vision de marché objective et **priorisez** vos actions.

3.4 L'ENSEIGNEMENT > Perspectives

Des perspectives de croissance limitées

Evolution du chiffre d'affaires Restauration Enseignement horizon 2030 en Mds €

Nous prévoyons une croissance limitée du chiffre d'affaires de la restauration en enseignement à l'horizon 2030.

Les enjeux sont liés à des facteurs démographiques : un vieillissement de la population, une diminution du volume de la restauration scolaire, et plus que les transferts des segments d'âge scolaire vers des segments où la restauration convives est la norme (supérieur). Le chiffre d'affaires devrait être compensé par une fréquentation accrue en raison de la réduction des offres et de la baisse des prix. Les tickets devraient progressivement baisser sous l'effet de la concurrence.

©Food Service Vision 77

5. LES DÉFIS POUR LES ACTEURS ET FOURNISSEURS

Les défis pour les fournisseurs alimentaires



1. BUSINESS MODEL & CIBLAGE

- Réévaluez votre ciblage en vous concentrant sur les segments les plus en croissance et les plus porteurs sur vos catégories de produits (ex le végétal en scolaire et entreprise, les produits solutions et enrichis en santé-social);
- Diversifiez vos services complémentaires (outils digitaux de traçabilité, outils d'aide à la vente) afin d'accompagner les opérateurs;
- Priorisez les canaux d'approvisionnements stratégiques vs les transformations en cours (groupements d'achat, achat local...) pour miser sur les « routes to market » les plus pertinentes vs vos cibles;
- Mettez en place des accords tripartites distributeurs / client afin de sécuriser vos débouchés;

2. OPÉRATIONS & OFFRES

- Déployez des offres adaptables aux enjeux des opérateurs (réponse EGalim, GEM-RCN) selon les segments ciblés et adaptés au besoin des convives (qualité-prix-plaisir);
- Développez des « produits solutions » répondant aux tendances clés : alimentation thérapeutique en santé/sociale, offres multi-moments en restauration travail, street-food en enseignement, le végétal, le local, les produits conformes aux critères EGalim;
- Réfléchissez à l'opportunité d'investir dans le développement de produits adaptés aux besoins spécifiques des convives des différents segments;
- Accompagnez les SRC et les collectivités dans la formation de leurs équipes afin de valoriser au mieux vos produits et limiter le gaspillage et les déchets;

3. COMMUNICATION & ACTIVATION

- Valorisez les marqueurs de qualité phares de votre offre et fortement valorisés par les opérateurs, en particulier ceux permettant l'application d'EGalim : labels, origine France voire ultra locale, ingrédients naturels, sans OGM, ...
- Déployez une stratégie de communication et d'activation ciblée sur les enjeux spécifiques des segments afin de démontrer votre expertise du secteur et vous positionner en partenaire « apporteur de solutions »
- Participez à des animations avec les opérateurs pour valoriser vos produits
- Suivez vos promotions et leur impact afin d'articuler au mieux votre stratégie et votre ciblage marketing;



La Revue des Restaurations Collectives 2025 / Revue destinée à :

Document confidentiel - Tous droits réservés ©Food Service Vision 121

Exemple de vues de la revue

Thématiques de la revue des Restaurations Collectives



Une analyse exhaustive inédite sur un marché complexe avec le décryptage de 4 segments

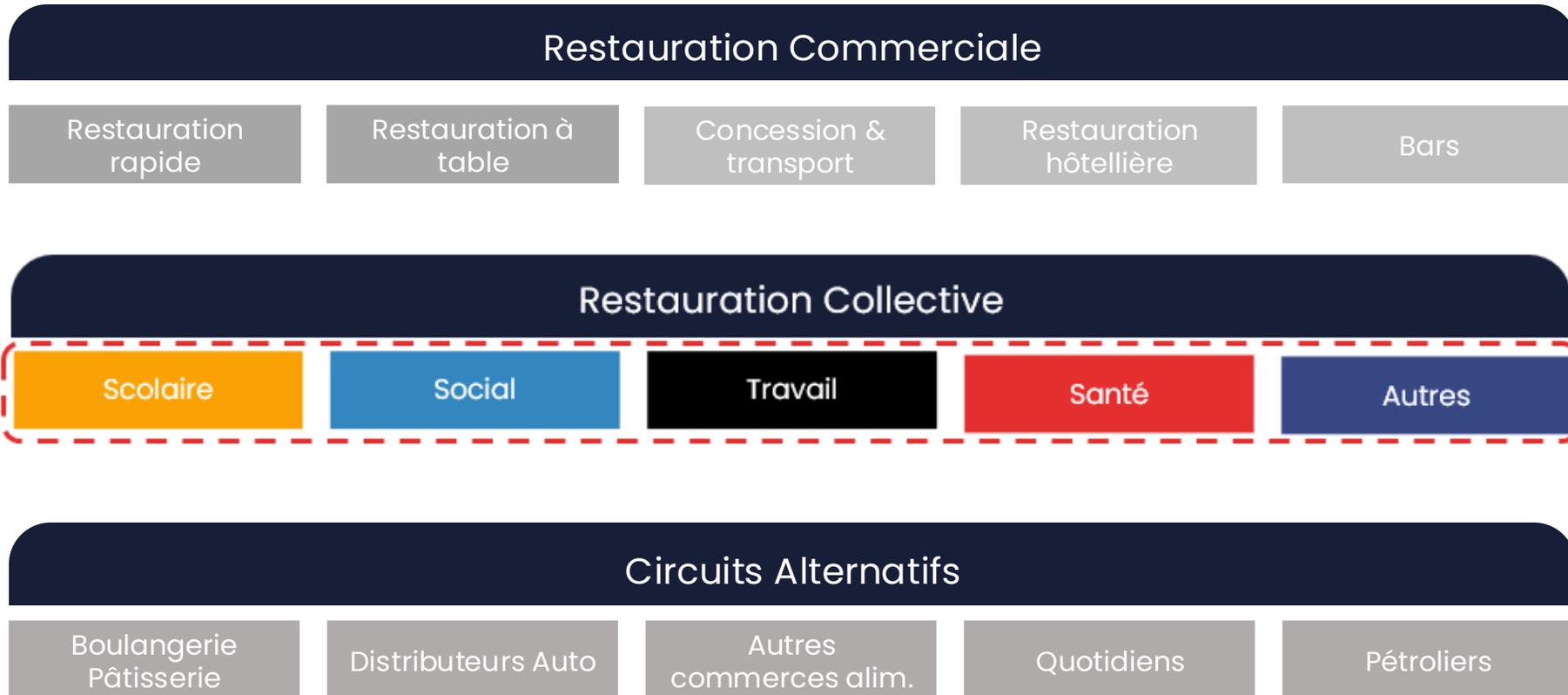
Une estimation du poids économique des différents segments

Une analyse des réglementations en vigueur

Un focus sur les transformations récentes des modèles illustré de cas concret

Des monographies actualisées des SRC pour comprendre leur fonctionnement et leurs enjeux

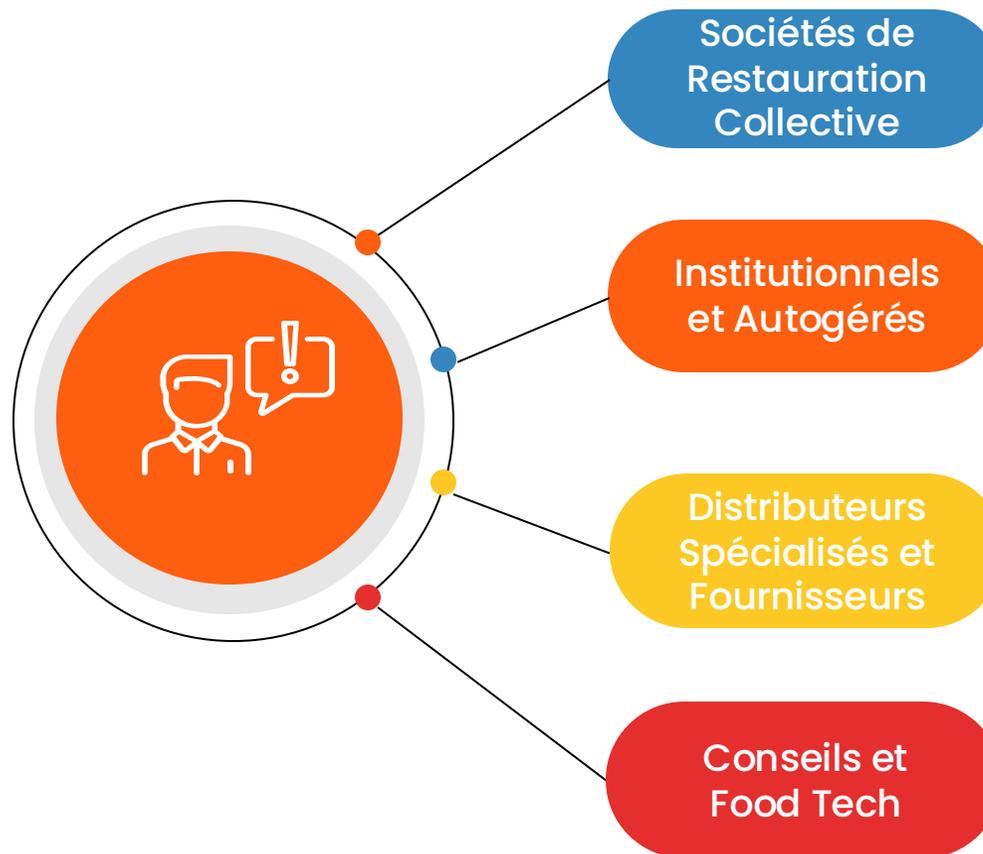
Périmètre de la revue sur 5 grands segments de marché



La Méthodologie : 50 interviews grand compte

Cette revue marque un pas important dans l'analyse du marché de la restauration collective en France en 2025.

Pour expliquer toutes les dimensions de ce marché multiple, dans toute sa diversité, nous avons mené 50 interviews d'acteurs et d'experts depuis **les restaurations des écoles et de l'enseignement supérieur, du domaine médico-social, de la santé, des entreprises jusqu'à l'économat des armées.**



➤ Elior, Compass, Sodexo, API, Restalliance, Ansamble, Restoria, Serenest, MRS... nos interviewés représentent 85% du marché

➤ Des syndicats, associations, ou groupements : RestauCo, l'UDHIR, le CROUS, l'EDA...

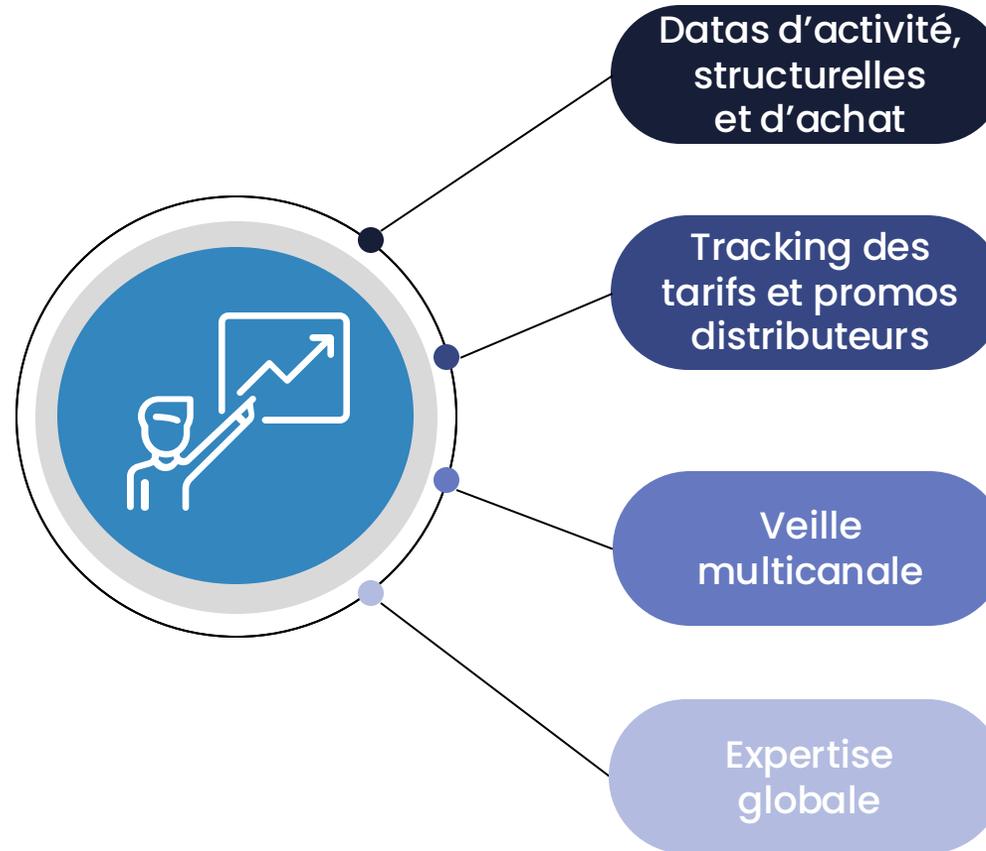
➤ Pro à Pro, Sysco... et des fournisseurs agro-alimentaires

➤ Experts de la Restauration, fournisseurs de solutions digitales, acteurs de la food tech et sociétés de conseil AMO ont complété notre éclairage sur ce marché

La Méthodologie : des expertises data et de veille au service de l'intelligence économique

Nous avons identifié les différentes **dynamiques du marché** avec l'apport de notre **département data management**, en lien avec les grandes institutions statistiques et les données de nos partenaires groupes de restauration ainsi que distributeurs.

Nous avons enrichi ces analyses avec notre veille continue multicanale, le décryptage marketing des principaux acteurs, et les données conjoncturelles de nos revues stratégiques.



- Statistiques officielles (INSEE, Dares, Drees, SAE...)
- Partenariats avec des distributeurs & des groupes de restauration sur le partage de données anonymisées
- Data issues de notre Base de Donnée Food Service Tracking®
- Veille presse professionnelle, salons, web
- Décryptage du mix marketing des principaux acteurs sur leur mix d'offre, de service et leur stratégie RSE
- Synthèse des Revues Stratégiques trimestrielles de Food Service Vision sur les dynamiques conjoncturelles de la consommation
- Expertise des consultants



AVANT-PROPOS



1

Contexte et panorama



2

Structure du marché



3

Enjeux des différents segments



4

Transformation des stratégies achats



5

Perspectives et défis pour les acteurs et fournisseurs



6

Annexes

La revue au service de chaque service stratégique de l'entreprise



COMEX/CODIR

Equipe
Commerciale

Equipe
Marketing

- ❑ **Vision claire du marché** avec une compréhension approfondie des tendances de chaque segment
- ❑ **Ajustement de vos investissements** pour maintenir la rentabilité tout en identifiant les opportunités
- ❑ **Compréhension des contraintes légales** pour mieux se positionner
- ❑ **Préparation de rendez-vous optimisés** lors des négociations annuelles, revues d'affaires
- ❑ **Identification des stratégies clés** des grands acteurs SRC pour définir vos propres stratégies
- ❑ **Priorisation de vos cibles** en matière de segments de marché
- ❑ **Adaptabilité de vos offres** face aux nouvelles tendances

Formation des équipes & intégration des nouveaux collaborateurs

alors que le marché ne cesse de se complexifier.

Ils nous ont fait confiance



Revue **très complète** et qui donne une **réelle vision des enjeux** et de comment appréhender **les besoins de chaque segment**, tous différents les uns des autres. Beaucoup de potentiel à exploiter sur le segment des seniors. »

Industriel Agroalimentaire



On sent que nous avons **une expertise concentrée** sur le secteur, c'est un vrai plus! »

Fournisseur



Avoir une vue sur les **chiffres concurrents**, leurs enjeux et leurs orientations dans une même fiche, **c'est synthétique**, c'est vraiment très bien! »

Société de Restauration Collective



Il y a des choses qu'on connaît mais vous le mesurez! La **dynamique et les prospectives**, c'est très intéressant! »

Société de Restauration Collective (Top 3)



Hormis les chiffres de l'Insee, qui ne sont pas actuels, **il n'y a pas de chiffres sur la Restauration Collective...** Il faut en parler! »

Journaliste



Grâce à cette étude, **nous passons du singulier au pluriel (La à Des Restaurations Collectives)** en comprenant les enjeux de chaque segment mais aussi les synergies ce qui nous permet **d'optimiser notre stratégie et nos investissements!** »

Distributeur

La Revue des Restaurations Collectives 2025



Revue Des Restaurations Collectives 2025

12 000 € HT



Présentation au Comex / Codir

Offert



Fiches monographiques de 11 SRC

7 000 € HT



Package Complet : Revue + Fiches Monographiques

15 500 € HT

Soit 3 500€ HT
de réduction



Virginie PERNIN

Directrice d'études sectorielles
Food Service Vision

v.pernin@foodservicevision.fr

Prenez rendez-vous dès
maintenant pour transformer
vos défis en opportunités!



10, rue des Émeraudes, 69006 Lyon
foodservicevision.fr

