

**Dominique Giraudier** est président du Groupe Flo, le numéro un de la restauration commerciale en France avec des enseignes telles que Flo, Bistro romain et Maître Kanter. Selon lui, la baisse de la TVA a sauvé son groupe, mais il se montre très critique sur la gestion du dossier par les instances professionnelles.



C. Lebedinsky pour Challenges

## “L’attitude des instances de la restauration a été désastreuse”

**Challenges.** Vous avez réalisé une bonne année 2009 grâce à la baisse de la TVA. Comment s’annonce 2010 ?

**Dominique Giraudier.** Nous faisons partie des secteurs d’activité avancés qui peuvent donner une visibilité sur la situation à venir de l’ensemble de l’économie. L’année 2010 s’annonce encore assez difficile, mais plusieurs indicateurs sont en train de passer au vert.

**Les clients reviennent-ils ?**

Déjà, on s’aperçoit que la dépense moyenne par client est à nouveau en hausse. Elle était en baisse depuis neuf mois. Elle s’est mise à remonter à partir du mois de décembre. Et l’on constate aussi que les Français sont en train de revenir au restaurant. Et ce grâce à la baisse des prix.

**Quel est le montant de la plus-value générée par la baisse de la TVA dans votre chiffre d’affaires en 2009 ?**

La TVA est passée de 19,6 à 5,5% en juillet. Cette baisse n’est donc effec-

tive que sur la moitié de l’année, sur un chiffre d’affaires de 175 millions d’euros. Elle en a représenté 10%, soit environ 17 millions sur lesquels nous avons consacré 14 millions aux baisses de prix.

**Du coup, vous avez relancé votre communication sur les prix bas.**

C’était une réponse très ambitieuse, mais totalement adaptée à la situation. Nous étions face à une baisse de la consommation historique. Nous aurions pu choisir simplement sept plats comme il était prévu dans les textes, mais nous avons décidé de baisser de 11 ou 12% les prix de 50 produits sur les menus de chacune de nos enseignes.

**Où sont passés les 3 millions d’euros qui restent ?**

Environ 2 millions ont été offerts à nos salariés sous forme d’augmentations de salaires. Sur ce terrain-là aussi, nous avons voulu être exemplaires.

Le Club  
Business  
avec



**On risque de s’étonner qu’une partie, même faible, de cette manne parte dans les poches de vos actionnaires sous forme de dividendes...**

Il est exact qu’une petite partie ira à nos actionnaires puisque, grâce à la baisse de la TVA, nous avons amélioré notre résultat opérationnel de 30% en 2009. Mais nous le devons aussi à notre plan d’économies drastique. Au final, le partage des bénéfices sera le suivant : 80% consacrés aux baisses de prix et aux salariés, et 20% consacrés à l’investissement dans l’entreprise et aux actionnaires.

**Quelles initiatives pouvez-vous prendre pour rajeunir vos marques ?**

Elles ont une très forte notoriété depuis plus de vingt ans. Nous sommes en train de les passer en revue l’une après l’autre et de les rénover. Mais parfois nous devons aussi les arrêter. Ainsi, nous avons décidé de stopper le développement de la marque Bistro romain et d’arrêter cette enseigne à terme. Mais nous le faisons sans précipitation, car Bistro romain sert 10 000 clients par jour que nous n’avons pas l’intention de décevoir.

**Personne ne comprend pourquoi les élus de votre profession se font la guerre entre eux.**

Les représentants de la profession n’ont pas été à la hauteur dans le dossier de la baisse de la TVA. Leur attitude a été désastreuse. Ils n’ont pas su relayer auprès des petits restaurateurs l’intérêt de profiter de cette occasion pour faire revenir les clients. Notre métier est encore très artisanal, et nos instances professionnelles le sont aussi. Nous sommes en train d’y travailler car, avec 900 000 salariés en France, la restauration est l’un des plus gros employeurs du pays. Nous avons donc un besoin urgent de faire entendre notre voix et qu’elle soit prise au sérieux.

**Propos recueillis par Jean-François Arnaud et Jean-Baptiste Diebold**

PROCHAIN INVITÉ :  
**Isabelle Parize**

Vice-présidente de Mangas Gaming

Posez-lui dès maintenant vos questions sur [SFR.fr](http://SFR.fr) et [Challenges.fr](http://Challenges.fr)

Retrouvez le Club Business sur [Challenges.fr](http://Challenges.fr), [SFR.fr](http://SFR.fr), le portail mobile Vodafone Live!