



LE SYSTÈME MCDO

COMMENT MCDONALD'S
AMPUTE LES REVENUS DES SALARIE.ES
ET LES RECETTES DU TRESOR PUBLIC

5 avril 2017

Contact

contact@projet-react.org

cgt.mcdo@gmail.com

www.projet-react.org

re
act



1

Mais qui est McDonald's ?

2

« Franchise » & évitement des seuils sociaux : plus de 40 millions d'euros en moins pour les salarié.es

3

Le dispositif de redevances : des centaines de millions d'euros en moins pour le trésor public

4

McDonald's engrange les aides publiques : presque 50 millions d'euros en 2015 via le CICE

5

Annexes

6

Principales sources

SYSTHÈSE : QU'EST-CE QUE LE SYSTÈME MCDO ?

Ce rapport décrypte le « système McDonald's en France » (selon la terminologie de la multinationale ¹). Un système qui organise la maximisation des profits aux dépens de ses salarié.es et des recettes de l'Etat en s'appuyant principalement sur deux mécanismes juridiques : **l'évitement des seuils sociaux** (Partie 2), via notamment les restaurants franchisés, et **un dispositif de redevances** (Partie 3).

Le dispositif de redevances a déjà fait l'objet de rapports

détaillés ² où il est expliqué que : « McDonald's a pu procéder à une optimisation agressive et potentiellement abusive de sa structure, ce qui lui a permis d'éviter de payer des montants élevés d'impôts sur le continent ».

Ces stratégies « d'optimisation fiscale » auraient coûté aux gouvernements européens plus d'**1,5 milliard d'euros de recettes fiscales entre 2009 et 2015** ³. Au total, ce sont entre 386 millions et 713 millions d'euros qui auraient échappé à l'Etat français entre 2009 et 2013. Les salarié.es sont aussi victimes de ce montage fiscal : **car en impactant le résultat net de chaque société, ces frais de redevances ont notamment pour effet de minorer l'éventuelle prime de participation due à chaque salarié.e.**

La présente étude est complémentaire à celles qui ont précédemment été publiées sur la multinationale : **elle vise cette fois à chiffrer le manque à gagner pour les salarié.es du système McDonald's en raison du contournement de l'obligation de versement de la participation des**

salarié.es aux résultats d'entreprises via le système des franchises.

En effet, bien que McDonald's emploie 73 000 personnes en France, c'est le droit social des petites entreprises qui s'applique dans la majorité des restaurants franchisés : ce qui leur permet de ne pas avoir à partager leurs bénéfices avec les salarié.es.

En nous appuyant sur l'analyse des comptes de 974 sociétés exploitant des restaurants McDonald's sur une période de 10 ans, nous estimons que **plus de 40 millions d'euros échappent chaque année aux salarié.es** et viennent gonfler les profits de la multinationale et de ses franchisés, soit près de 420 M€ cumulés au cours des 10 dernières années. Pour les salarié.es qui auraient pu bénéficier de

participation, le montant non versé équivaut à **969€ par salarié.e et par an**, soit l'équivalent d'1,3 salaire mensuel net pour un.e salarié.e au SMIC et travaillant 24h par semaine. **Aux revenus amputés, s'ajoute la précarité des salarié.es à qui ne sont proposés que des McJobs** : la plupart des salarié.es de McDonald's travaillant à temps partiel, pour de tout petits salaires (proches du SMIC horaire), et ne touchant ni prime pour le travail en soirée, ni pour celui du week-end, ni de 13e mois.

Les pratiques fiscales et salariales contestables de la multinationale ne l'empêchent pas pour autant de bénéficier des aides publiques. Nous avons calculé qu'en 2015, **le système McDo notamment a profité de 49 millions d'euros d'argent public par le biais du CICE** ⁴.

Réalisée avec l'appui d'experts comptables et juridiques, la présente étude s'appuie sur des informations comptables et légales qui sont toutes accessibles publiquement, des informations publiées par le groupe McDonald's, des rapports d'étude ainsi que des articles de presse.

Les signataires de ce rapport œuvrent en faveur d'une amélioration des conditions de travail et d'emploi des salarié.es de la multinationale McDonald's.

¹ [Le système McDonald's, un modèle innovant de gouvernance.](#)

² Voir la liste des rapports cités en bibliographie.

³ Trade Unions reveal McDonald's avoided over €1.5 BLN in EU taxes, [EPSU](#).

⁴ Pour la méthode d'estimation - cf. note méthodologique 7.

MAIS QUI EST MCDO ?

Leader mondial de la restauration rapide

McDonald's est une chaîne de restauration rapide américaine qui vend essentiellement des frites et des burgers à travers le monde. Leader mondial du secteur de la restauration rapide⁵ (36.000 restaurants dans 119 pays), premier franchiseur⁶, deuxième employeur privé à travers le monde avec près de 2 millions d'employés, c'est aussi l'un des principaux propriétaires de fonds de commerce⁷ et acheteurs de produits agroalimentaires (bœuf, poulet, tomates, pommes de terre, salades, etc.)⁸. La plus grande chaîne de restauration rapide au monde servait 69 millions de clients par jour en 2013⁹.

L'ensemble des activités de la multinationale génère un chiffre d'affaires de 83 milliards de dollars en 2015. Selon le récent rapport McLandlord, en **2015 le groupe McDonald's aurait dégagé une marge brute globale de 2,5 milliards d'euros avec ses restaurants intégrés, ce à quoi s'ajoutent 4,2 milliards d'euros de marge immobilière tirées des loyers payés par ses franchisés**¹⁰. La multinationale tire ainsi l'essentiel de ses revenus de son parc immobilier via les loyers que la société facture à ses franchisés¹¹.

En 2015, le groupe McDonald's a distribué 3,2 milliards¹² de dollars de dividendes à ses actionnaires, et a consacré 6 milliards de dollars pour le rachat d'actions propres.

⁵ En 2014, les restaurants McDonald's ont généré près de 90 milliards US\$ de chiffre d'affaires en termes de ventes, soit près du double du chiffre d'affaire de son principal concurrent, Yum Brands (Taco Bell, KFC, Pizza Hut) : McDonald's Corporation, SEC Form 10-k, 24 février 2015, p. 11; Piper Jaffray Restaurant Benchmark Analysis, « Ninth Annual Cookbook » July 2014, p. 8.

⁶ Voir « Top 200 franchise systems », [Franchise Times](#) ; 80% des 36 000 restaurants de l'enseigne sont gérés par environ 5.000 franchisés : voir « Our Business Model », [site internet McDonald's Corporation](#).

⁷ McDonald's est propriétaire des murs de plus de 25.000 restaurants (McDonald's Corporation, SEC Form 10-k, 24 février 2015, p. 11 and 23) et son parc immobilier était évalué à 46 milliards de dollars en 2005 (Pershing Square Capital Management, « A Value Menu for McDonald's », 2005, p. 5).

⁸ [McDonald's economic footprint in Europe Report to McDonald's Europe](#), London Economics, octobre 2011.

⁹ [McDonald's beats earnings on surging US sales, China demand](#), CNBC, 25 janvier 2016.

^{10 et 11} Rapport « [McLandlord – Global rent excess at the world's largest franchisor](#) », mars 2017, pages 3 et 4,

¹² [Extrait du rapport annuel 2015 de la McDonald's Corporation](#).

En France : une chaîne de restaurant très rentable

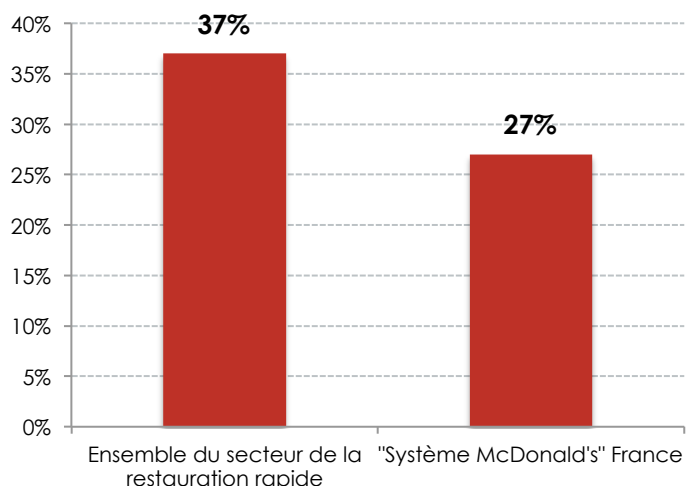
En France, McDonald's comptait 1419 restaurants fin 2016¹³ et emploie 73 000 salarié.es¹⁴ pour des ventes annuelles, sous enseignes, de plus de 4 milliards d'euros (4,6 milliards en 2015).

Si la France est qualifiée « d'élève modèle »¹⁵ du groupe McDonald's, ce n'est pas uniquement parce que ses ventes (chiffre d'affaires) y ont progressé de plus de 50% au cours de la décennie passée (2006-2015). C'est aussi parce que les ventes réalisées en France permettent de générer des profits substantiels, le PDG de McDonald's France assurant même en 2014 **que « la France est la deuxième filiale derrière les États-Unis en termes de rentabilité »**¹⁶.

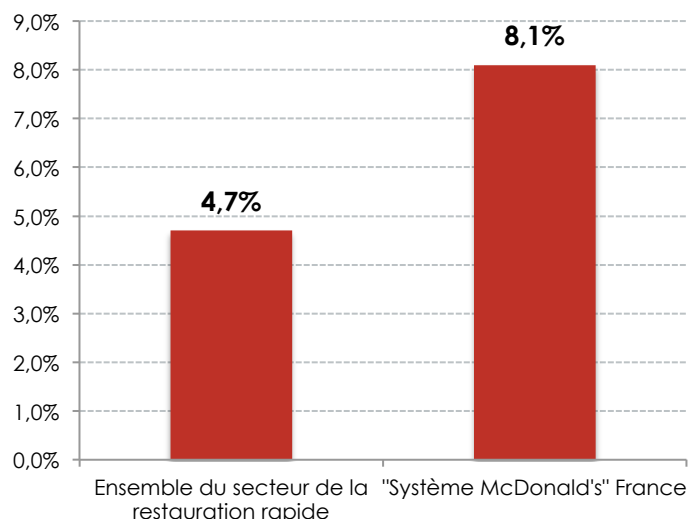
Les restaurants sous enseigne McDonald's affichent une rentabilité moyenne largement supérieure à celle du secteur de la restauration rapide (8,1% en moyenne sur la période 2008-2014 contre 4,7% au niveau sectoriel).

La gestion des frais de personnel semble être un levier essentiel de cette rentabilité puisque les frais de personnel (y compris participation) n'y représentent que 27% contre 37% dans l'ensemble du secteur de la restauration rapide.

Poids des frais de personnel, y compris participation
Moyenne 2008-2014



Taux de résultat courant avant impôt
Moyenne 2008-2014



Source : Rapport Xerfi « La restauration rapide », Octobre 2016

¹³ Voir McD Europe Press Office, « About Us »

¹⁴ McDonald's ambitionne de créer 2.500 emplois en France en 2016, La voix du nord, 25 novembre 2016.

¹⁵ et ¹⁶ McDonald's France devrait réaliser la meilleure année de son histoire, Le Figaro, 28 juillet 2014.

Un employeur controversé pour ses « McJobs »

La multinationale est tristement célèbre pour ses emplois, communément appelés « **McJobs** »¹⁷, caractérisés par des bas salaires.

En France, la plupart des salarié.es de McDonald's travaillent à temps partiel, pour de tout petits salaires (le SMIC horaire, 9,76€ brut), ne bénéficient d'aucune majoration pour le travail du dimanche et de nuit, ni de 13e mois pour la plupart, ni de prime de participation (voir ci-dessous).

Outre cet état de fait, les salarié.es témoignent¹⁸ d'une dégradation des conditions de travail avec l'arrivée de nouvelles technologies (ex : bornes de commandes) et la diminution des effectifs - la France étant d'ailleurs louée par le groupe McDonald's pour ses avancées en la matière.

À cela s'ajoute, dans un grand nombre de restaurants, une pression à l'encontre des syndicats¹⁹. Résultat de ces conditions de travail difficiles et précaires: un taux de turn-over des salarié.es de l'ordre de 88%²⁰, énormément plus que la moyenne nationale²¹.

¹⁷ [Fast food chain wants rewrite of 'insulting' McJob entry in OED](#), The Guardian, 24 may 2007.

¹⁸ [Hamon-Jadot : le nouveau duo s'invite au McDo](#), Libération, 27 février 2017.

¹⁹ [McDo condamné pour discrimination syndicale](#), dépêche AFP reprise par le Figaro le 17/09/2015.

²⁰ Calcul effectué à partir du nombre de recrutements annoncé par McDonald's en 2013. Source, [le Figaro](#).

²¹ [La DARES fait état d'un taux de turn-over de 13,9% au premier trimestre 2014](#) pour l'ensemble des établissements de plus de 50 salarié.es.

« FRANCHISE » & EVITEMENT DES SEUILS SOCIAUX : PLUS DE 40 MILLIONS D'EUROS EN MOINS POUR LES SALARIE.ES CHAQUE ANNEE

Le morcellement des structures franchisées ...

Sur les 1419 restaurants sous enseigne McDonald's fin 2016, 84%²² appartiennent à des franchisés. Ces franchisés possèdent en moyenne entre 3 et 4 restaurants. Ainsi, la plupart des salarié.es de McDonald's sont employés par des groupements d'entreprise comptant plus 50 salarié.es en équivalent temps plein (seuil ouvrant différents droits pour les salarié.es) lorsque les effectifs des divers restaurants d'un même franchisé sont additionnés.

Or, si 73 000 personnes travaillent aujourd'hui en France pour la multinationale, et si la plupart des salarié.es de McDonald's travaillent pour des franchisés à la tête de plusieurs restaurants McDo, **la majorité des salarié.es sont considérés au regard du droit du travail comme travaillant dans de "petites entreprises" (de moins de 50 salarié.es).**

McDonald's utilise très généralement l'astuce suivante : un restaurant McDo = une société juridiquement distincte de toutes les autres. Mais il est très rare qu'un restaurant seul emploie plus de 50 salarié.es en équivalent temps plein. Ainsi, un franchisé peut être à la tête d'un ensemble de 20 restaurants et employer plus d'un millier de salarié.es tout en y appliquant le droit du travail qui prévaut dans les sociétés de moins de 50 salarié.es. Aussi longtemps que personne ne viendra réclamer la reconnaissance d'un groupement d'entreprises - appelée "unité économique et sociale" (UES)²³, ces restaurants seront considérés comme des unités autonomes, juridiquement distinctes. De même, pour les sociétés constituées en groupe, la loi offre la possibilité de signer un accord de participation qui s'appliquera à toutes les sociétés du groupe.

Ce système d'évitement des seuils sociaux permet ainsi à une majorité des restaurants du système McDonald's de ne pas avoir à mettre en place **un Comité d'Entreprise (CE), ni un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), qui sont obligatoires dans les entreprises de plus de 50 salarié.es. Les salarié.es peuvent aussi se voir priver du droit à des délégués syndicaux, à des accords collectifs, etc²⁴.**

Enfin, quand ils ne sont pas reconnus comme employeurs de plus de 50 salarié.es, les franchisés ne sont pas soumis non plus à l'obligation de partager leurs bénéfices avec les salarié.es²⁵ (voir plus bas).

²² [McDonald's et ses franchises](#) voir également, McD Europe Press Office, « [About Us](#) ».

²³ Les syndicats sont contraints d'utiliser la voie judiciaire pour faire reconnaître ces restaurants comme étant des unités économique et sociale (UES). Mais de telles procédures (très coûteuses, longues et trop incertaines) sont rares.

²⁴ [Une pétition visant McDonald's a été déposée sur ce sujet auprès de la Commission des Pétitions du Parlement européen en janvier 2016](#). Deux autres syndicats ont déposé des pétitions sur les emplois précaires proposés par McDonald's en Belgique (grâce à la réforme des flexi-jobs) et au Royaume-Uni (sur les contrats zéro-heure).

[Le Parlement européen a ouvert une enquête sur ces questions.](#)

²⁵ Article L. 3322-2 du Code du travail.

... qui pèse sur la rémunération des salarié.es de McDonald's

La « participation »²⁶ est un dispositif prévoyant la redistribution d'une partie des bénéfices de l'entreprise au profit des salarié.es.

Le versement de la participation est obligatoire pour les sociétés embauchant plus de 50 salarié.es (en équivalent temps plein) et dont les résultats sont suffisamment élevés. Le calcul du seuil de déclenchement et du montant de la participation à verser aux salarié.es sont définis par le code du travail²⁷.

Répartition des sociétés de notre panel selon leur type de gouvernance en 2015 et le versement ou non de participation

	Versent de la participation	Ne versent pas de participation			Total
		Sous-total	Faute de résultats suffisants **	Malgré des résultats suffisants	
Détenues par McDonald's France*	15%	85%	20%	65%	100%
McDonald's France actionnaire à 49% ou 50%	42%	58%	10%	47%	100%
Franchisés employant plus de 50 salariés ETP	6%	94%	19%	74%	100%
Franchisés employant moins de 50 salariés ETP	0%	100%	32%	68%	100%
Ensemble	15%	85%	19%	66%	100%

* Restaurants dont McDonald's France est actionnaire directement ou indirectement à plus de 50%

** Lorsque les bénéfices dégagés par la société n'atteignent pas le seuil de déclenchement de la participation prévu par le code du travail

Or, en nous basant sur les données de 2015, nous estimons que seulement 15% des sociétés de restauration du système McDonald's versent une participation aux résultats de l'entreprise, alors que 81% (15%+66%) d'entre elles dégagent des résultats suffisants pour le faire selon les critères de rentabilité fixés par le code du travail pour la verser.

Le groupe McDonald's ne semble pas trop enclin à faire jouer son pouvoir d'actionnaire pour que les salarié.es bénéficient des résultats de leurs restaurants : 65% des sociétés dans lesquelles McDonald's est actionnaire à plus de 50% (directement ou non) ne versent pas de participation alors qu'elles dégagent des bénéfices qui, selon le droit du travail, le permettrait.

L'évitement chez les franchisés semble encore plus massif. Ainsi, dans le cas de franchisés identifiés comme employant plus de 50 salarié.es, 74% des sociétés ne paient pas de participation malgré des résultats suffisants.

²⁶ Epargne salariale: participation, service-public.fr

²⁷ Article L. 3322-2 et suivants du Code du travail.

Estimation de la participation qui aurait pu être versée via les sociétés dégageant un résultat suffisant

En millions d'€	Participation potentiellement versée	
	Cumul 2006-2015	Moyenne annuelle
Via les restaurants appartenant à un ensemble de sociétés de plus de 50 ETP	368	37
Via les restaurants appartenant à un ensemble de sociétés de moins de 50 ETP	51	5
Ensemble	419	42

Sur la décennie allant de 2006 à 2015, **ce sont 419 millions d'euros de participation supplémentaires qui auraient pu être versés** si l'ensemble des sociétés réalisant un résultat suffisant avaient effectivement partagés les bénéfices avec leurs salarié.es. Sur ces 419 M€, 368 M€ sont dégagés par des restaurants que nous avons identifiés comme appartenant à un ensemble de sociétés comptant plus de 50 salarié.es.

En nous appuyant sur l'analyse des comptes de 974 sociétés sur une période de 10 ans, nous estimons donc que **plus de 40 millions d'euros de prime de participation échappent chaque année aux salarié.es et viennent gonfler les profits de la multinationale et de ses franchisés. Ce à quoi s'ajoute 2,8 à 4 millions d'euros qui n'ont pas été versés au titre des comités d'entreprise** ²⁸ (puisque ceux-ci n'ont pas été mis en place).

Pour les salarié.es qui auraient pu bénéficier de cette participation, **le montant de la participation non versée équivaut à 969€ par salarié.e et par an, sur les dix dernières années**, soit l'équivalent d'1,3 salaire mensuel net pour un salarié au SMIC et travaillant 24h par semaine.

Au final, sur les 2,4 milliards d'euros de résultats partageables ²⁹ générés par les restaurants McDonald's en France entre 2006-2015, nous estimons que **seuls 3% sont allés aux salarié.es (73 millions €) contre 89% aux actionnaires sous forme de dividendes (2,2 milliards €)** et 8% à l'entreprise (184 M€).

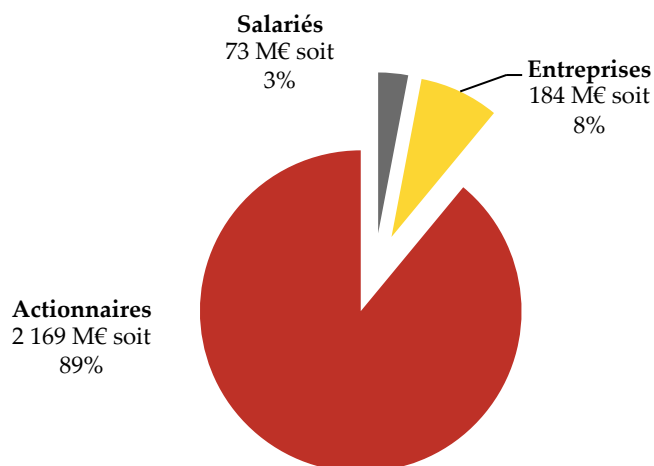
Si l'ensemble des sociétés suffisamment rentables avait versé aux salarié.es la participation aux résultats, les salarié.es auraient bénéficié de 20% du résultat partageable sur la période 2006-2015. En retenant cette hypothèse, les actionnaires auraient malgré tout encaissé 78% de ce même résultat.

²⁸ Cf Annexes, méthodologie, étape 8.

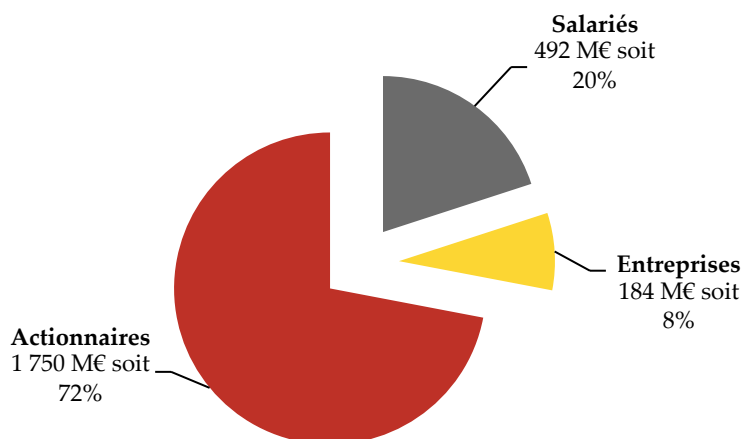
²⁹ Le résultat partageable correspond à la richesse créée par la société à partager entre trois parties prenantes: les salarié.es (rémunérés sous forme de participation), les actionnaires (rémunérés sous forme de dividendes) et l'entreprise (via l'augmentation de ses fonds propres). Il se calcule de la manière suivante: Résultat partageable = résultat courant avant impôt - résultat exceptionnel - impôts sur les sociétés.

Répartition du résultat partageable des restaurants du « système McDonald's » en France

Situation sur la période 2006-2015



En cas de versement de participation par l'ensemble des sociétés réalisant un résultat suffisant



Il convient de noter que les 2,4 milliards de résultat partageable dégagés par les restaurants McDonald's en France, entre 2006 et 2015, et sur lesquels nous avons basé nos estimations ne représentent qu'une partie du résultat effectivement engendré par les activités de McDonald's en France. McDonald's réalise en effet une part substantielle de ses bénéfices en France au travers des redevances ponctionnées sur les restaurants via la société McDonald's France - tête de pont du groupe dans l'hexagone³⁰. Cette société déclare toutefois dans ses comptes annuels ne pas avoir de salarié.es, en dépit des sommes substantielles qui transitent par ses comptes. Ainsi, il y a fort à parier que si les bénéfices réalisés par l'ensemble des activités de McDonald's en France (y compris les bénéfices de la société McDonald's France) étaient amenés à être partagés avec ses employés de l'hexagone, le gâteau à partager avec les salarié.es serait autrement plus élevé.

Alors que le système de représentation des salarié.es est régulièrement critiqué pour le coût qu'il fait peser aux entreprises, notre étude permet de mettre en lumière une autre réalité : celui du manque à gagner pour les salarié.es lorsque le versement de la participation aux résultats est contourné par un morcellement des entreprises.

³⁰ McDonald's France, en tant que franchiseur, facture à ses restaurants une redevance « service » correspondant à 5% du chiffre d'affaires des exploitants, à laquelle s'ajoute un loyer généralement compris entre 11,7 et 18,4% du chiffre d'affaires. Enfin, les exploitants versent une redevance publicitaire (4% du chiffre d'affaires) : Rapport [« McLandlord – Global rent excess at the world's largest franchisor »](#), mars 2017, page 8.

LE DISPOSITIF DE REDEVANCE : des centaines de millions en moins pour le trésor public

Avec des ventes s'élevant en 2014 à 87 milliards de dollars à travers le monde, dont 20,5 milliards d'euros en Europe et 4,4 milliards d'euros en France, McDonald's réalise d'énormes bénéfices. Cependant, pour les auteurs du rapport *Unhappy Meal* ³¹, McDonald's a «*procédé à une optimisation agressive et potentiellement abusive de sa structure, ce qui lui a permis d'éviter de payer des montants élevés d'impôts*».

Selon les rapports *Unhappy Meal* et *McLandlord*, McDonald's réduit ses impôts en Europe en faisant payer aux restaurants des redevances transmises ensuite à des filiales sises dans des pays à la fiscalité plus légère, au titre de l'usage de leur marque ou de leur savoir-faire.

Ainsi, le rapport *McLandlord* montre qu'en France, certains franchisés paient entre 11,7 et 18,4% de leur chiffre d'affaires sous forme de loyer en plus de la redevance service de 5% et de la redevance publicitaire de 4% ³².

Si McDonald's fait payer des loyers à ses franchisés, c'est qu'il contrôle généralement les biens immobiliers servant à l'exploitation de ses restaurants franchisés. Dans certains pays européens, McDonald's perçoit également des redevances auprès des restaurants que la multinationale exploite directement. La société fait ainsi payer à ses propres filiales nationales le droit de gérer des restaurants McDonald's.

Grâce à ces « redevances » internes, McDonald's augmente les charges de ses restaurants et donc réduit les montants déclarés au fisc français et donc leurs impôts. En conséquence de quoi les restaurants ont moins de bénéfices à partager avec les salarié.es : en impactant le résultat net de chaque société, ces frais de redevances ont notamment pour effet de minorer l'éventuelle prime de participation due à chaque salarié.e.

Pour piloter le système de redevances, le géant américain a créé, en 2009, une structure européenne, *McD Europe Franchising*. Cette holding, située jusqu'à fin 2016 au Luxembourg avec des succursales en Suisse et aux Etats-Unis, a permis à la multinationale de ne payer quasiment aucun impôt sur les bénéfices issus de la perception de redevances en Europe grâce à deux rescrits fiscaux délivrés par les autorités fiscales luxembourgeoises.

Les droits de franchise étant alloués à la succursale américaine, la filiale de McDonald's faisait jouer la convention fiscale entre le Luxembourg (où se situait son siège social) et les Etats-Unis (où se situait sa succursale) pour parvenir à une quasi-absence d'imposition de ses bénéfices dans ces deux pays ³³. A titre d'exemple, en 2015, alors que la filiale de McDonald's réalisait un chiffre d'affaires de plus d'un milliard de dollars et engrangeait des bénéfices de plus de 540 millions de dollars, son taux d'imposition de la filiale de McDonald's n'était que de 0,7% un taux bien inférieur au taux officiel de l'impôt luxembourgeois sur les sociétés, fixé à 29%.

Entre 2009 et 2015, le groupe aurait ainsi fait remonter plus de 7 milliards de dollars de recettes de l'ensemble de ces restaurants européens vers sa holding luxembourgeoise : *McD Europe Franchising*. Si ces revenus avaient été imposés dans leurs pays d'origine, **McDonald's aurait ainsi dû verser 1,5 milliard d'euros supplémentaires**, principalement au fisc français, pour la période 2009-2015 ³⁴.

L'enquête de la Commission européenne met clairement en lumière la manière dont la filiale luxembourgeoise *McD Europe Franchising* est parvenue à une quasi non-imposition de ses bénéfices que ce soit au Luxembourg ou aux Etats-Unis ³⁵.

³¹ Voir EPSU, EFFAT, War on Want et SEIU, « *Unhappy Meal – €1 Billion in Tax Avoidance on the Menu at McDonald's* », 2015.

³² Voir le [Rapport « McLandlord – Global rent excess at the world's largest franchisor »](#), mars 2017, pages 3 et 4,

³³ Voir le [communiqué de la presse](#) et la [lettre de la Commission adressée au Luxembourg](#).

³⁴ Trade Unions reveal McDonald's avoided over €1.5 BLN in EU taxes, [EPSU](#).

³⁵ Voir le [communiqué de la presse](#) et la [lettre de la Commission adressée au Luxembourg](#).

Les deux étages du système McDonald's en France³⁶

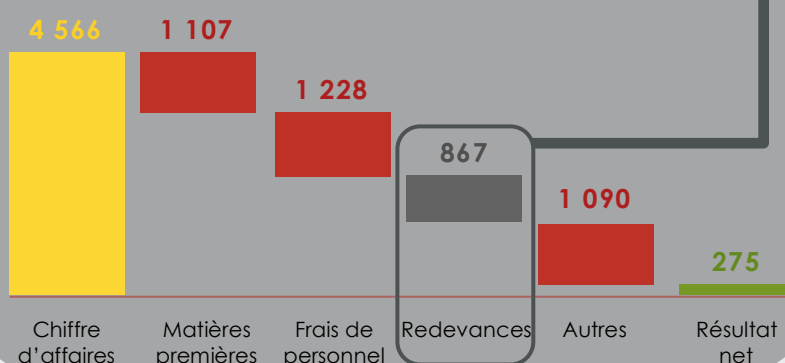
ÉTAGE 2 : SYSTEME DE GESTION DES REDEVANCES

- 0 salarié
- Chiffre d'affaires en 2014 : 901 M€
- Résultat net en 2014 : 283 M€

**McDonald's
France**

ÉTAGE 1 : Ensemble des 1 400 restaurants sous enseigne « McDonald's » (73 000 salarié.es)

Compte de résultats des restaurants du système McDonald's France en 2014



Le système McDonald's de redevance est organisé autour d'un modèle à deux étages.

Au premier étage sont localisées toutes les sociétés qui hébergent les activités de restauration du groupe. Les restaurants du système McDonald's ont généré en 2014 en France un chiffre d'affaires cumulé de 4,6 milliards € et ont dégagé un résultat net de 275 millions d'euros. La majeure partie de ces résultats profitent aux franchisés McDonald's, car ce sont eux qui exploitent plus de 80% des restaurants en France. C'est à cet étage qu'est rattaché l'essentiel des quelques 73 000 salarié.es en France. Et c'est uniquement sur ce premier étage que nous nous sommes penchés pour estimer le manque à gagner en termes de participation pour les salarié.es aux résultats de leur entreprise (cf. partie 2).

Au deuxième étage sont localisées notamment les activités immobilières et de gestion de marque du groupe McDonald's en France.

Via la société McDonald's France - tête de pont du groupe dans l'hexagone - le groupe McDonald's a remonté en 2014 867 M€ de redevances que versent les restaurants au titre de loyers et de "services". McDonald's France a dégagé en 2014 un résultat net de 283 M€, très majoritairement grâce à ces mêmes redevances. C'est au niveau de ce deuxième étage que le groupe McDonald's centralise les remontées de redevances et réalise l'essentiel de ses bénéfices en France. Une partie des redevances est ensuite envoyée à la société *McD Europe Franchising* (où la quasi-absence d'imposition des bénéfices autorisée par les autorités fiscales luxembourgeoises fait l'objet de l'enquête de la Commission européenne), permettant ainsi à McDonald's de diminuer sa base imposable en France. Malgré une rentabilité « faciale » déjà très élevée, c'est également au niveau de ce deuxième étage que McDonald's fait l'objet d'une enquête de l'administration fiscale française (cf. partie 3).

³⁶ Les données financières relatives aux sociétés portant des restaurants (étage 1) sont issues des données de notre panel dont les modes d'estimation sont détaillés aux points 1 et 2 de la méthodologie - sauf pour ce qui est de la redevance et des autres charges. Le montant de la redevance est issu des comptes annuels 2014 de la société McDonald's France et les "autres charges" ont été calculées par différence. Par ailleurs, les autres données relatives à McDonald's France (effectif, chiffre d'affaires, résultat net) sont issues des comptes annuels 2014 de la société.

En France, plusieurs enquêtes en cours

Cette situation n'a pas laissé indifférente l'administration fiscale et la justice française. Le 18 mai 2016, les bureaux de McDonald's ont été perquisitionnés et une enquête pour "blanchiment de fraude fiscale, abus de biens sociaux, présentation de comptes inexacts, faux et usage de faux, et recel en bande organisée" a été ouverte. A l'origine de cette enquête, **la plainte déposée par Eva Joly**, avocate du Comité d'entreprise de McDonald's Ouest parisien, **estimant la fraude à 75 millions d'euros par an.**

Selon elle : « *Le rapport Unhappy Meal qui date de février 2015, montre comment la galaxie McDonald's Europe s'adonnerait à l'évasion fiscale en faisant remonter ses bénéfices au Luxembourg. McDonald's pratiquerait ainsi une surfacturation des redevances au titre de l'utilisation de la marque. C'est une forme de fausses factures qui permet de faire en sorte que le résultat final, en fin d'année, soit négatif ou à peine bénéficiaire* »³⁷.

Cette nouvelle enquête fait suite à des poursuites engagées par les services de Bercy en 2013³⁸. Une procédure qui portait déjà sur le dispositif de redevances et le recours à la franchise du groupe américain. Cette procédure aurait donné lieu à une première notification de redressement de 300 millions d'euros³⁹.

En France, en Italie, en Espagne, en Australie, au Brésil, des enquêtes ont abouti à des redressements fiscaux ou sont en cours⁴⁰.

³⁷ [Nouvelle perquisition chez McDonald's France pour fraude fiscale présumée](#), Les Echos, 26/05/2016.

³⁸ E. Paquette, « [McDonald's dans le viseur du fisc français pour une évasion de 2,2 milliards d'euros](#) », l'Express, 21 janvier 2014.

³⁹ [Menu Big Fisc pour McDonald's](#), L'Express, 19 avril 2016.

⁴⁰ En France, L'Express fait état d'une notification de redressement de €300 million. En Italie, selon le journal [Repubblica](#) trois associations de consommateurs (Codacons, Movimento difesa del cittadino et Cittadinanzattiva) ont déposé plainte auprès des autorités fiscales italiennes (voir aussi [Unhappy meal Italia](#)). En Espagne, [El Pais](#) fait état d'une enquête en cours. [Au Brésil](#), le syndicat UGT a déposé une plainte, en août 2015, auprès du Procureur du Brésil notamment pour évasion fiscale : une enquête a été ouverte en mars 2016. En Australie, [la presse](#) a fait état d'un redressement fiscal de \$77.8 million en 2016.

MCDO ENGRANGE LES AIDES PUBLIQUES : presque 50 millions d'euros en 2015 via le CICE

En France, McDonald's verse très peu de prime de participation à ses salarié.es et ne leur offre que des « McJobs ». La multinationale paie également une imposition réduite malgré un chiffre d'affaires élevé. Cependant, cela n'empêche pas l'entreprise et ses franchisés de profiter d'avantages publics.

Les restaurants McDonald's profitent d'aides pour l'emploi des jeunes, d'aides pour les bas salaires (appelées exonérations Fillon), d'aides de Pôle emploi pour la formation, de facilités d'implantation géographique, etc.

Nous avons calculé que sur 3 ans, les restaurants du système McDonald's ont profité de 129 millions d'aides publiques via la mise en place du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). **Rien qu'en 2015, ce sont 49 M€ de CICE qui ont été perçus par les restaurants McDonald's⁴¹.**

Estimations du CICE touché par le système McDonald's en France

En million d'euros	2013	2014	2015	Cumul 2013-2015
Montant du CICE	31	48	49	129

⁴¹ Cf Annexes, méthodologie.

Méthodologie

ETAPE 1

Nous appelons «restaurants du système McDonald's en France» l'ensemble des sociétés de restauration utilisant l'enseigne McDonald's en France, qu'elles soient détenues par des franchisées ou par le groupe McDonald's directement et indirectement.

L'échantillon de l'étude a été constitué à partir du site www.infogreffe.fr et des comptes annuels de la société McDonald's France. Via le site www.infogreffe.fr, nous avons identifié les sociétés ayant pour enseigne McDonald's et / ou décrivant leur activité en faisant référence à «McDonald's» ou «au système McDonald's». A notre connaissance, McDonald's ne diffuse pas publiquement la liste de sociétés opérant sous son enseigne.

L'échantillon se compose uniquement des sociétés dont l'activité déclarée est la restauration rapide (code NAF: 5610C). Les sociétés affiliées à McDonald's France ou détenues par les franchisés dont l'activité est différente (sociétés de services, immobilière, holding) ont été exclues de notre échantillon.

Notre échantillon sur la période 2006 – 2015 se compose de 974 sociétés. Le chiffre d'affaires cumulé des sociétés de cette échantillon représente 69% du chiffre d'affaires réalisés par le «système McDonald's» (restaurants intégrés et franchisés) sur la période. Le nombre de sociétés de l'échantillon ayant déposé leurs comptes varie entre 735 et 820 selon les années. L'incomplétude de notre échantillon s'explique à la fois par le fait que des sociétés identifiées comme appartenant au «système McDonald's» n'ont pas déposé leurs comptes et par le fait que notre méthodologie de recherche n'a pas permis d'identifier toutes les sociétés appartenant au «système McDonald's».

Les informations comptables des sociétés et celles relatives à leurs dirigeants sont toutes issues de sources disponibles publiquement.

Enfin, la période d'analyse (2006-2015) a été retenue en raison de l'impossibilité de constituer un échantillon suffisamment large avant ou après ces dates.

En millions d'euros	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Cumul 2006-2015
(A) Nombre de sociétés dans l'échantillon ayant déposé leur compte en année N	735	768	782	804	807	818	820	820	825	802	974
(B) Chiffres d'affaires cumulé de l'échantillon	1 892	2 141	2 613	2 849	3 023	3 206	3 260	3 229	3 271	2 822	28 307
(C) Chiffres d'affaires du système McDonald's en France*	3 037	3 551	3 849	4 173	4 215	4 329	4 395	4 492	4 566	4 687	41 294
Représentativité de l'échantillon (D = B / C)	62%	60%	68%	68%	72%	74%	74%	72%	72%	60%	69%

ETAPE 2

Méthode d'extrapolation des données à partir de notre échantillon

N'ayant pu, pour les raisons mentionnées ci-dessus, collecter les données financières de l'ensemble des restaurants sous enseigne McDonald's, nous avons constitué une estimation des données financières de l'ensemble des restaurants du "système McDonald's" en appliquant la méthode d'extrapolation suivante. Nous avons corrigé les données comptables annuelles cumulées de notre panel par le coefficient de représentativité de l'échantillon - estimé à partir du chiffre d'affaires.

ETAPE 3

Hypothèses retenues pour l'estimation des dividendes versées aux actionnaires des restaurants McDonald's

Nous avons estimés les dividendes versés aux actionnaires au titre de l'exercice N avec la formule suivante: Dividendes versées au titre de l'année N = Résultat net N - (Réserves N+1 - Réserves N). Pour l'exercice 2015, nous avons appliqué le taux de versement moyen observé au cours des 9 exercices précédents.

ETAPE 4

Méthode de calcul retenue pour comparer la structure des comptes de résultat des restaurants McDonald's avec celle de l'ensemble du secteur

Pour comparer le poids des frais de personnel et la rentabilité (taux de résultat courant avant impôt) des restaurants McDonald's avec les standards du secteur, nous avons calé notre méthode de calcul sur celle utilisée par Xerfi, à savoir que nous n'avons retenu que les sociétés ayant publié leurs comptes chaque année entre 2008 et 2014.

ETAPE 5

Hypothèses retenues pour l'identification des sociétés appartenant à des ensembles de sociétés comptant plus de 50 salarié.es ETP

Pour identifier ces sociétés, nous avons regroupés les sociétés qui :

- Appartiennent à un ensemble de sociétés ayant un même actionnaire, un même président ou un même gérant.
- Pour les ensembles de sociétés ainsi identifiés, disposent d'un effectif annuel cumulé supérieurs à 50 salariés en équivalent temps plein.

Méthode retenue pour identifier les ensembles de sociétés dans le système McDonald's

Pour identifier les ensembles de sociétés, nous avons tout d'abord regroupé les sociétés ayant le même actionnaire majoritaire direct. En cas de défaut d'information concernant l'actionnaire principal, nous avons regroupé les sociétés ayant un même président ou un même gérant. N'ayant accès qu'aux dernières informations relatives aux actionnaires et dirigeant connues à date, nous avons fait l'hypothèse que la gouvernance des sociétés de notre échantillon (actionnaires ou dirigeants) avait été stable sur la période analysée (2006-2015).

Hypothèses pour l'estimation des effectifs équivalent temps plein des sociétés de l'échantillon

Pour estimer les effectifs en équivalent temps plein de chacune des sociétés, nous avons divisé les charges de personnel (masse salariale et charges sociales) par le coût annuel moyen d'un salarié à temps plein dans le secteur hôtellerie – restauration selon l'INSEE.

Le coût annuel moyen pour chacune des années de la période 2006-2015 a été obtenu en croisant les données publiées par l'INSEE dans son "enquête européenne sur les coûts de la main d'oeuvre en 2012 (coût horaire en France dans le secteur "hébergement restauration") avec l'indicateur de annuel du

ETAPE 6

Fiabilité de nos estimations pour le calcul de la participation des salarié.es aux bénéfices

Ne disposant pas de l'ensemble des informations comptables et fiscales nécessaires au calcul de la participation, nous avons retenu les notions comptables à partir des informations disponibles pour réaliser une estimation de la participation, société par société.

Nous avons évalué la fiabilité de nos estimations de la participation de la manière suivante. Pour les sociétés ayant effectivement versé une participation aux résultats, nous avons comparé nos estimations avec le montant de la participation effectivement déclarée dans ses comptes annuels. Il ressort que sur la période 2006-2015 nos estimations cumulées sont inférieures de 1% aux montants effectivement versés par les sociétés exploitant des restaurants du « système McDonald's en France ».

Fiabilité de notre méthode pour estimer la participation

en M€	Moyenne 2006-2015
(A) Nb de sociétés ayant versé de la participation	89
(B) Montant de participation déclaré pour les sociétés versant de la participation	4,7
(C) Estimation de la participation via notre méthode de calcul pour les sociétés versant de la participation	4,6
Ecart(s) liés à l'estimation (D = B / C)	-1%

ETAPE 7

Estimations du CICE

Nos estimations du CICE ont été réalisées à partir des ratios fournis par la PDG de McDonald's France dans la presse, où il indiquait qu'en 2013, le CICE représentait 0,7% des ventes de McDonald's⁴². Le taux de CICE étant passé de 4% des rémunérations en 2013 à 6% en 2014 et 2015, nous avons estimé pour ces deux exercices que le CICE perçu par les sociétés du Système McDonald's s'élevait à 1,05% des ventes cumulées sous l'enseigne en France.

ETAPE 8

Estimations des dotations aux comités d'entreprise

La convention collective de la restauration rapide (article 7.) prévoit que les comités d'entreprise du secteur bénéficient d'une dotation annuelle d'au moins 0,6% de la masse des salaires bruts, dont 0,4% pour les oeuvres sociales et 0,2% pour le fonctionnement.

Nous avons identifié les sociétés ne possédant a priori pas de comité d'entreprise en retenant, d'une part les sociétés appartenant à des ensembles de sociétés de moins de 50 salarié.es (cf. note méthodologique 5.2) et d'autre part les sociétés appartenant à des ensembles de sociétés de plus de 50 salarié.es et qui ne versent pas de participation malgré des résultats suffisants pour le faire.

⁴² L'aveu du PDG de McDonald's France: « Nous ne sommes pas très doués pour l'évasion fiscale », 02/02/2014, Challenges.

Mobilisation des salarié.es de McDonald's

Depuis le mois de mars 2016 les salarié.es de McDonald's ont initié plusieurs grèves en Ile-de-France. Ils revendiquent la relocalisation des profits pour de meilleurs salaires. Ainsi, suite à des mobilisations de salarié.es venant d'un peu partout en IDF, plusieurs restaurants ont dû stopper leur activité des dizaines de fois (Gare du Nord, Magenta, Cergy, Saint-Brice etc.).

Leur principale revendication est l'augmentation de leur salaire, actuellement au SMIC horaire, à 13€ brut de l'heure.

Il s'inspirent du mouvement lancé aux Etats-Unis depuis 2012 par des travailleurs précaires, « Fight for 15\$ »⁴³, qui ont réussi dans certains États à doubler leur salaire (initialement de 7\$/heure)⁴⁴.

Selon les salarié.es, jusqu'à présent, les différentes directions et le siège de McDonald's se refusent à entamer tout dialogue avec les représentants des salarié.es.

En mars 2017, deux candidats à la présidentielles, Benoît Hamon et Jean-Luc Mélenchon, sont venus apporter leur soutien aux salarié.es mobilisés.



Grève des salarié.es de McDonald's du 26 octobre 2016 à Paris

⁴³ [Fight for 15\\$](#).

⁴⁴ Aux Etats-Unis, le mouvement « Fight for \$15 », initié par des salarié.es, réclame depuis 2012 un salaire horaire de \$15 de l'heure pour pouvoir vivre décemment et sortir de la pauvreté. [À travers le monde](#), et notamment en France, des salarié.es et syndicats dénoncent la précarité des emplois, le non-paiement d'heures supplémentaires, des pratiques d'harcèlement sexuel, des atteintes aux conditions d'hygiène et de sécurité ou encore des pratiques antisyndicales.

Sur ces sujets, plusieurs ressources électroniques : Le [rapport McJobs](#) ; concernant les [accusations d'harcèlement sexuel](#)
En France, voir notamment :

- [McDonald's : Appel à la mobilisation mondiale de syndicats français et américains](#), L'Express.
- [Le menu fiscal de McDonalds : le maxi bénéfice à emporter](#), L'Humanité.

PRINCIPALES SOURCES

[Rapport Unhappy Meal](#)

[Rapport Golden Dodges](#)

[Rapport McJobs](#)

[Rapport McLandlord](#)