

欧州でオンライン飲食店予約サービスを展開する  
「Quandoo社」の子会社化について

2015年3月5日



株式会社リクルートホールディングス

本資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。

また、将来に関する記述が含まれている場合がありますが、実際の業績は様々なリスクや不確定要素に左右され、将来に関する記述に明示又は黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が、その他の目的で公開又は利用することはできません。

## 1. 本件のポイント

## 2. 販促メディアの海外戦略

2-1. 基本戦略

2-2. 当社ノウハウの移植によるバリューアップ実績

2-3. 販促メディアの展開フェーズ

## 3. Quandoo（クアンドゥー）社について

3-1. 会社概要

3-2. ビジネスモデル

3-3. 前期実績

3-4. 欧州の飲食市場

3-5. 飲食予約市場におけるポジショニング

3-6. 競争優位性

## 4. 成長戦略

## 5. 取得金額と業績影響

### Appendix

# 1. 本件のポイント

# 1. 本件のポイント

- 飲食分野における**初の海外企業の100%子会社化**  
→少額出資等による展開可能性の検証を終え、  
販促メディアの海外展開は、**Phase2**へ移行
- Quandoo社は、欧州6か国で**予約可能飲食店舗数No.1**  
→欧州のオンライン飲食予約市場は  
**今後、急成長が見込まれる**有望な市場
- 当社が培ったノウハウの移管により**バリューアップ**を加速  
→「セールスマーケティングノウハウ」や、  
「ユーザー集客ノウハウ」の知見を移管

## 2. 販促メディアの海外戦略

## 2-1. 基本戦略（1/2）

### 1 “2段階アプローチ”による海外展開

#### **Phase 1**

- ・ 海外展開可能性の検証
- ・ 少額投資、マイノリティ出資等

#### **Phase 2**

- ・ 買収を通じた海外展開の加速
- ・ 買収した企業の価値最大化

### 2 厳格な投資基準

- ・ 投資判断は適切なハードルレートの下で運用

## 2-1. 基本戦略 (2/2)

- 保有ノウハウや市場規模等に鑑み、住宅・旅行・飲食・美容分野での海外展開を志向
- 各国の優良パートナーとの協業による事業拡大を模索

<現在の展開状況>

	北米	欧州	アジア		
住宅	 (100%子会社化/Phase1) 米国の不動産情報サービス	---	---		
旅行	 (少額出資/Phase1) 在庫数世界最大の 貸別荘検索サービス	 (少額出資/Phase1) 欧州最大級の旅行 ツアー予約サービス	 (少額出資/Phase1) ベトナムの旅行 予約サービス	 (少額出資/Phase1) インドネシアの旅行 予約サービス	 (子会社化/Phase1) フィリピンの旅行 予約サービス
飲食	---	 (100%子会社化/Phase2) 欧州最大級の飲食店 予約サービス	 (少額出資/Phase1) タイ最大の 飲食・美容口コミ 検索サービス	---	
美容	---	 (少額出資/Phase1) 欧州最大のオンライン 美容予約サービス	---		

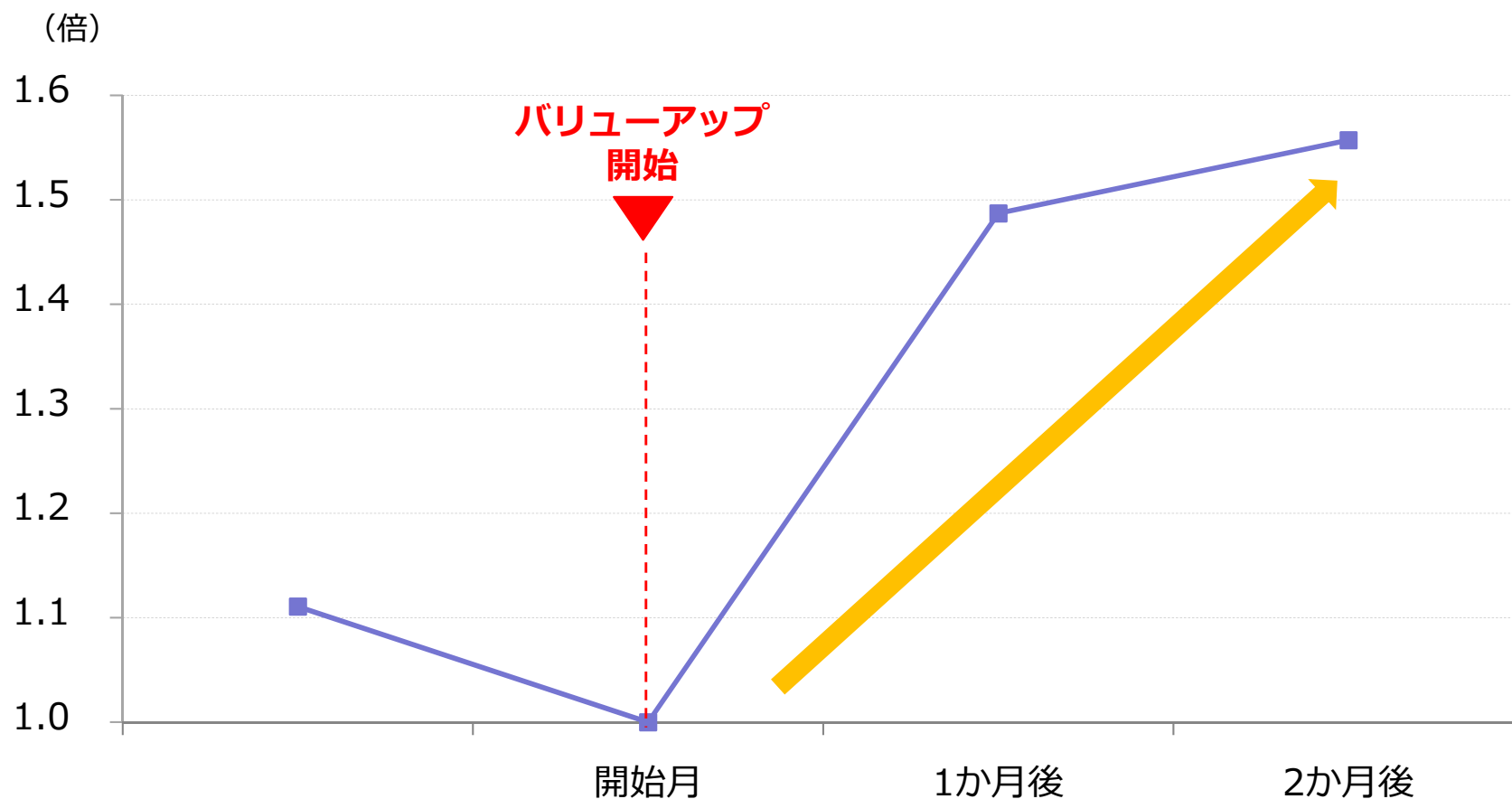
※Phase1：少額出資/可能性検証、Phase2：大型買収/展開加速



## 2-2. 当社ノウハウの移植によるバリューアップ実績（1/2）

### ■ 当社のセールスマーケティングノウハウにより、営業生産性の向上を実現

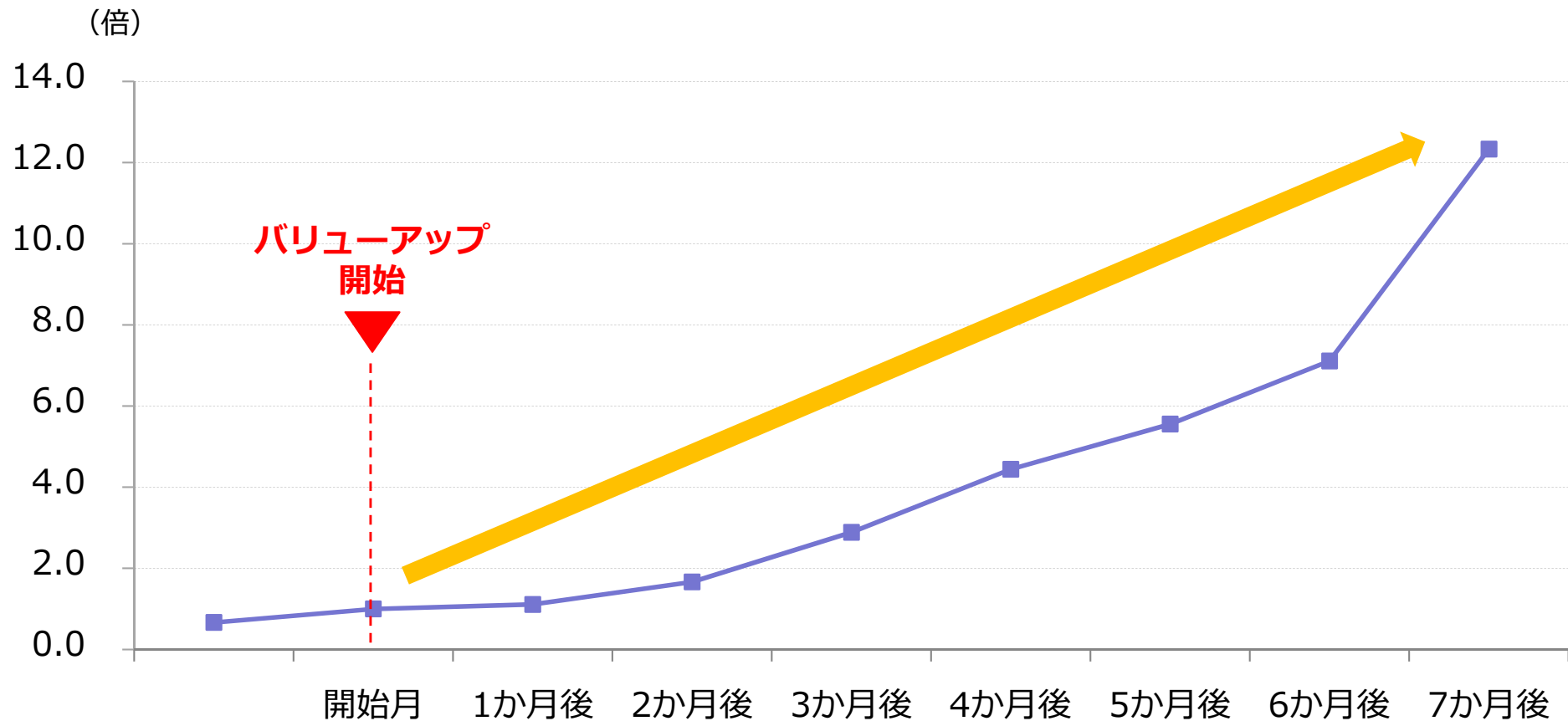
営業社員1人当たり売上高の推移（海外出資企業A社）



## 2-2. 当社ノウハウの移植によるバリューアップ実績 (2/2)

- 当社のユーザー集客ノウハウにより、ユニークビジター数の飛躍的な向上を実現

ユニークビジター数の推移 (海外出資企業B社)



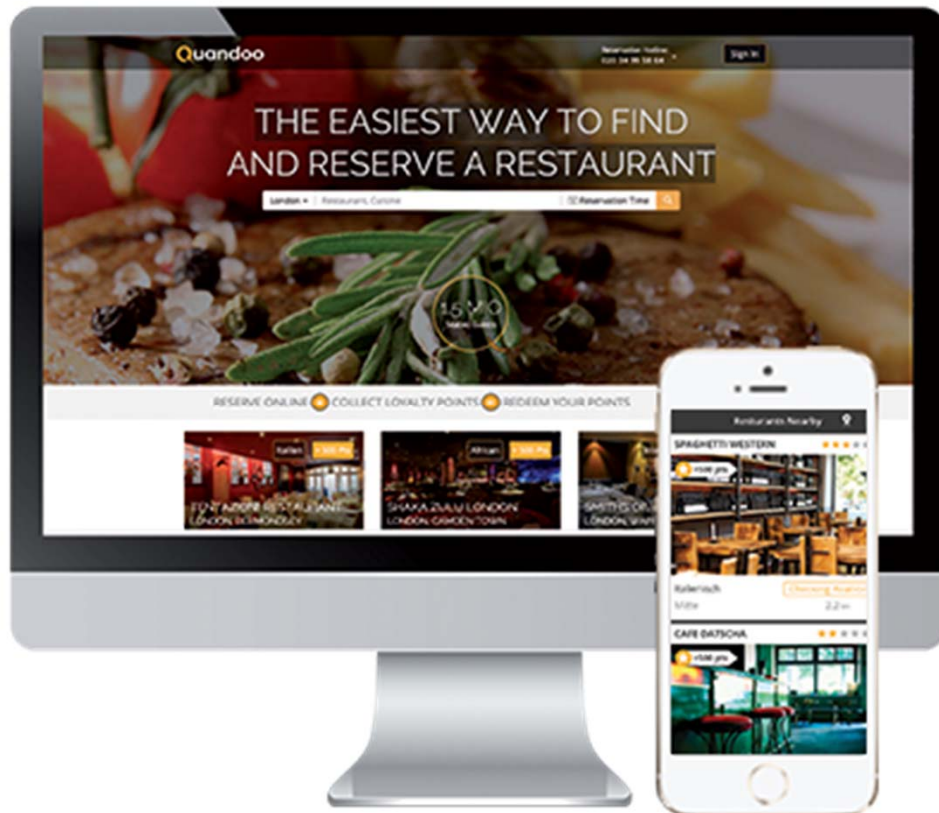
## 2-3. 販促メディアの展開フェーズ



### 3. Quandoo (クアンドゥー) 社 について

## 3-1. 会社概要（1/2）

- ベルリン（ドイツ）に本社を構えるオンライン飲食店予約サービスを提供する会社
- Groupon Europeの創業メンバーを主に、2012年11月に設立された会社



### 会社概要

会社名	: Quandoo GmbH, Germany
事業内容	: オンライン飲食店予約サービス
設立年月	: 2012年11月
本社	: ベルリン（ドイツ）
公開/非公開	: 非公開
売上高	: €4.29million（FY2014）
EBITDA	: €▲9.66million（FY2014）
従業員数	: 約250名
展開国数	: 13か国

## 3-1. 会社概要 (2/2)

### ■ インターネット業界及びスタートアップ企業の事業展開において豊富な知見を持つ経営陣

**Founder & CEO**  
Philipp Magin



- McKinsey & Company
- City Deal (2010)
  - Founder & CEO
- Groupon
  - CEO of Central Europe
  - International VP

**Co-Founder & CMO/CPO**  
Ronny Lange



- Rocket Internet
- CityDeal
  - Co-Founder
  - Product/Marketing
- Groupon
  - CMO International

**Co-Founder & COO**  
Tim-Hendrik Meyer



- IBM
- Groupon
  - COO of Central Europe
  - Senior Manager Sales Controlling & BI

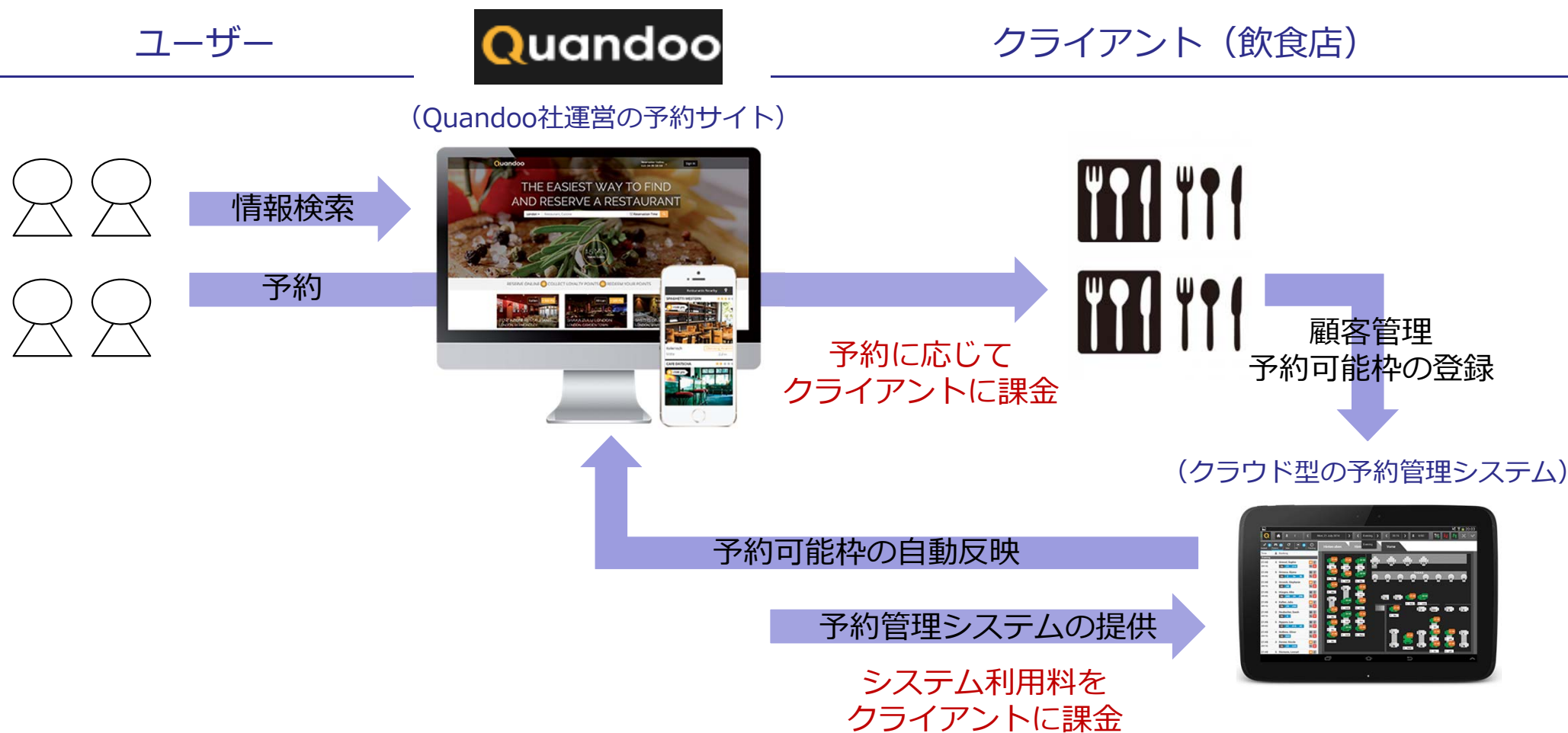
**Co-Founder & Head of Business Development**  
Sebastian Moser



- President of 1&1 Internet
- Groupon Europe
  - VP of International Operations

## 3-2. ビジネスモデル

- 飲食店向けにクラウド型の予約管理システムを提供し、オンライン予約サイトを運営
- 予約管理システムの利用料課金や、サイト経由での予約に対する従量課金が中心

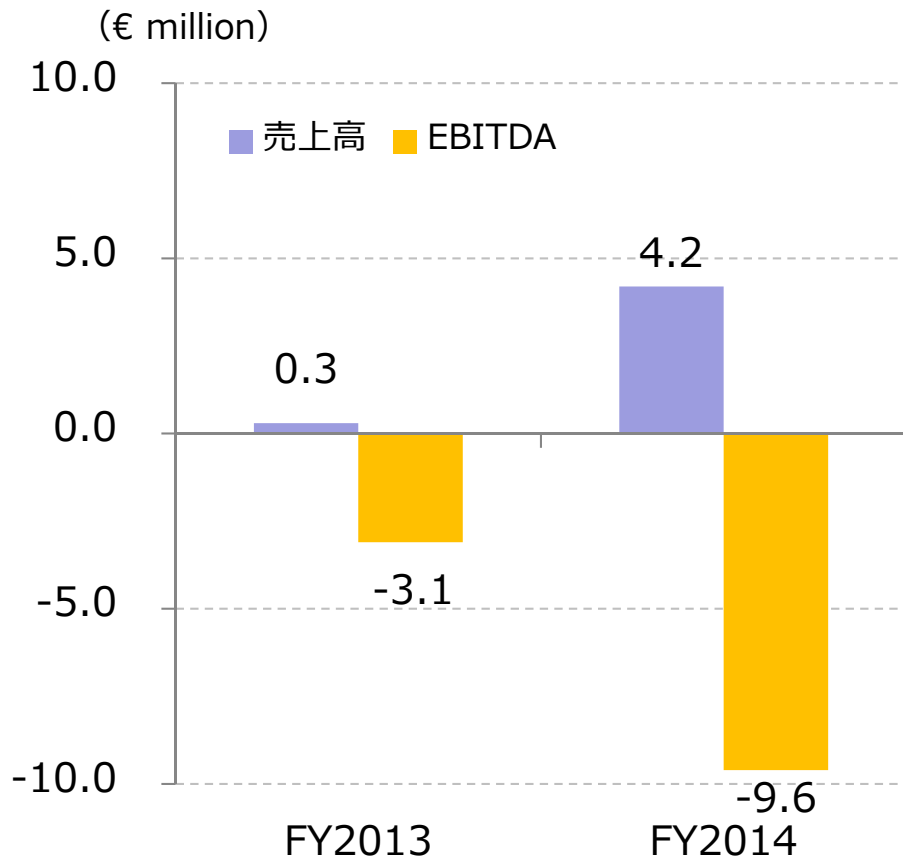


### 3-3. 前期実績

- 売上高は4.2百万ユーロ、EBITDAは▲9.6百万ユーロ
- 各国へ新規展開を行い、予約可能飲食店舗数はわずか1年間で大幅に増加

売上高/EBITDA

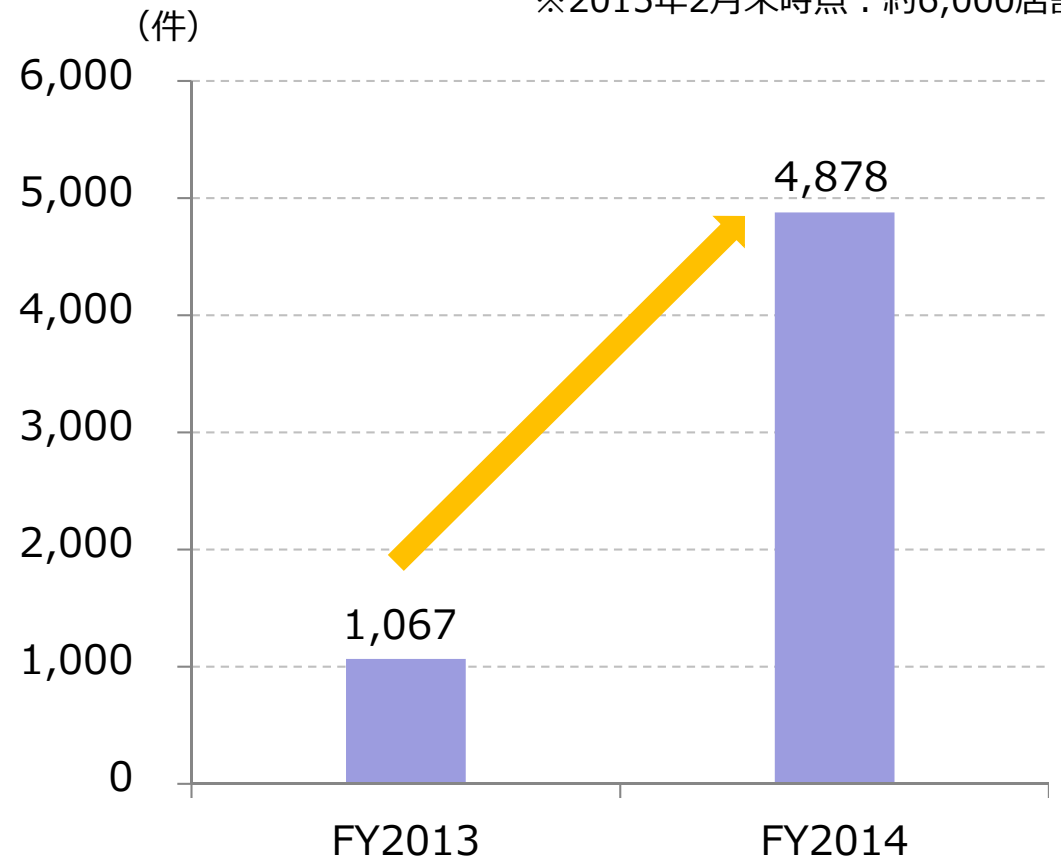
– 各国へ新規展開中のため、EBITDAはマイナス



予約可能飲食店舗数

– FY2014は、前期比で約4.5倍増の4,878店舗

※2015年2月末時点：約6,000店舗

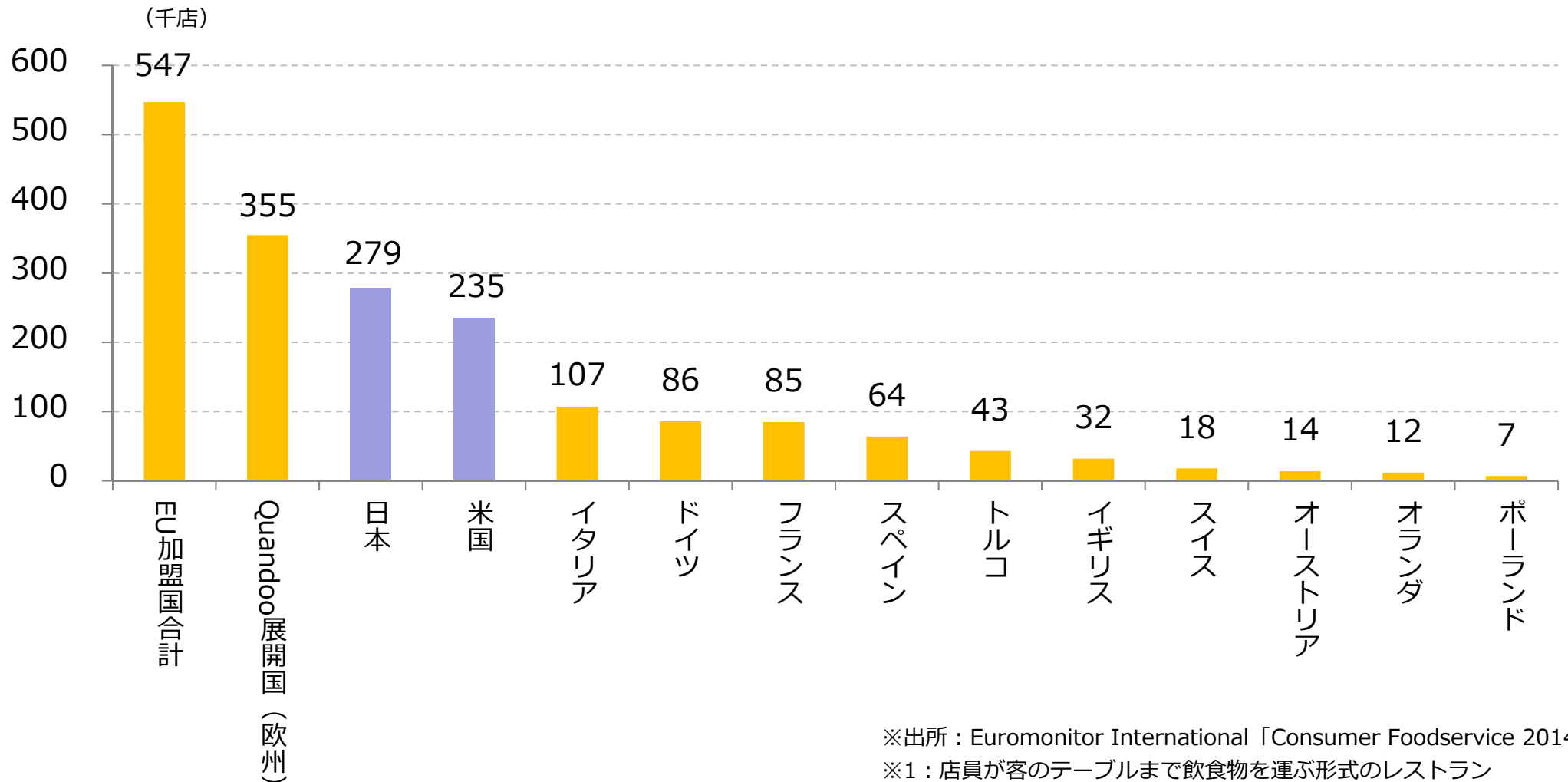




## 3-4. 欧州の飲食市場（1/2）

### ■ 欧州のフルサービス飲食店舗数は、世界でも高水準

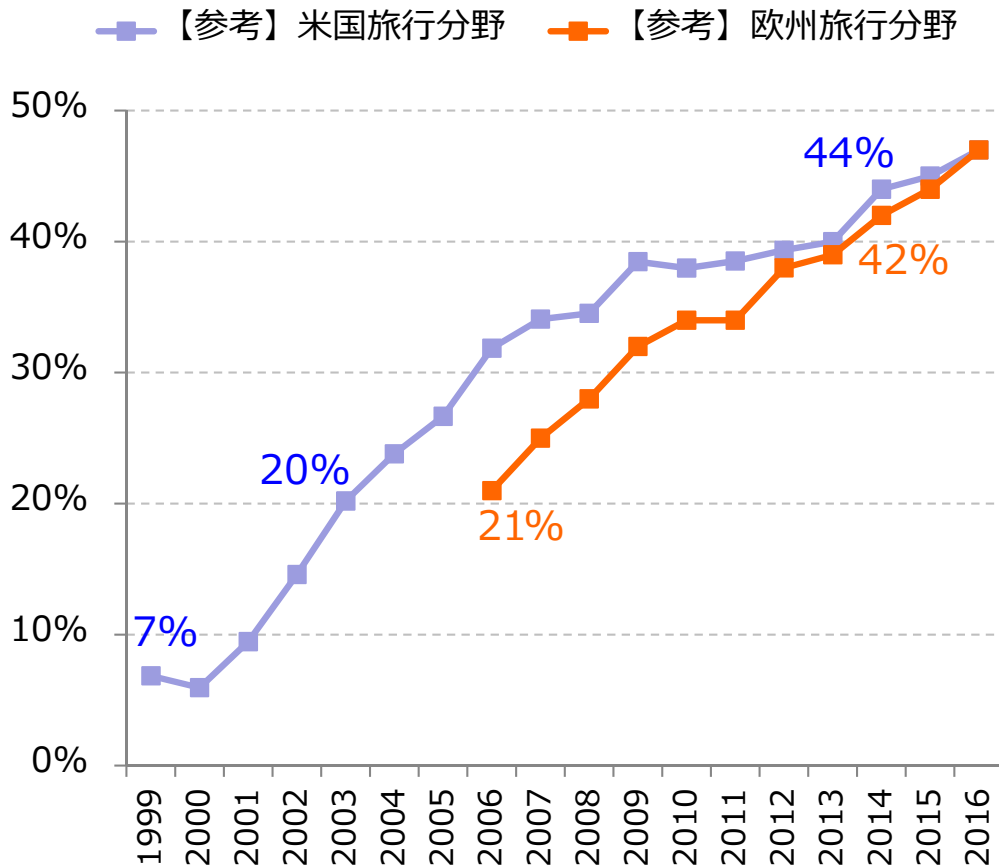
フルサービス※1の飲食店舗数（2013年）



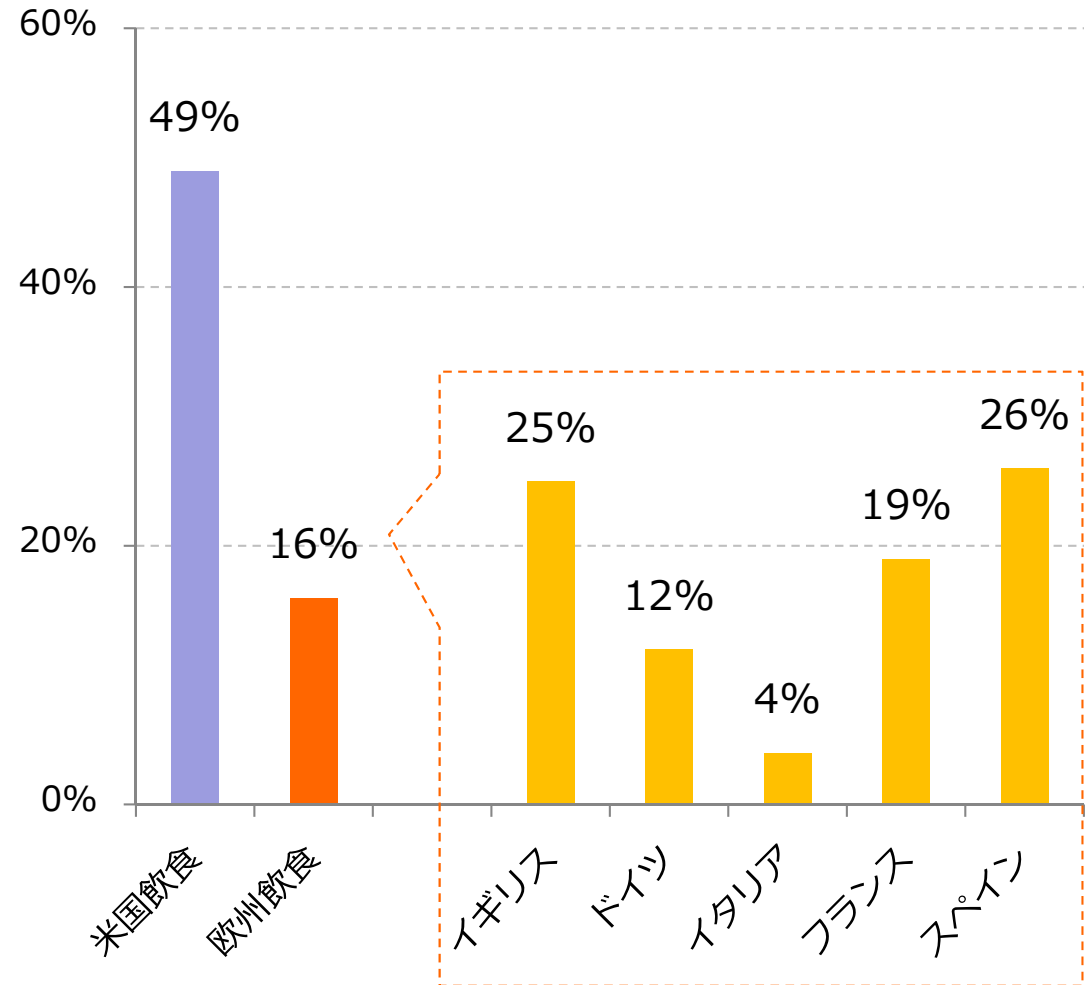
# 3-4. 欧州の飲食市場 (2/2)

## ■ 欧州のオンライン飲食予約市場は、今後大きく成長する見通し

(参考) 旅行分野におけるオンライン予約化率



飲食分野におけるオンライン予約化率 (2014)



※出所：PhoCusWright

※アンケート調査等に基づく当社推計  
全体予約数を分母にしたオンライン化率 (ワークイン除く)



## 3-5. 飲食予約市場におけるポジショニング

■ 2012年11月に設立した会社ながら、既に欧州6か国で予約可能飲食店舗数No.1

	イタリア	ドイツ	トルコ	オーストリア	ポーランド	スイス	イギリス	オランダ
予約可能 飲食店舗数 ※1	<b>1,849</b> <b>(1位)</b>	<b>1,467</b> <b>(1位)</b>	<b>535</b> <b>(1位)</b>	<b>331</b> <b>(1位)</b>	<b>317</b> <b>(1位)</b>	<b>143</b> <b>(1位)</b>	709 (3位)	262 (3位)
人口 ※2	5,968万	8,080万	7,648万	848万	3,853万	800万	6,408万	1,680万

※1：2015年2月現在

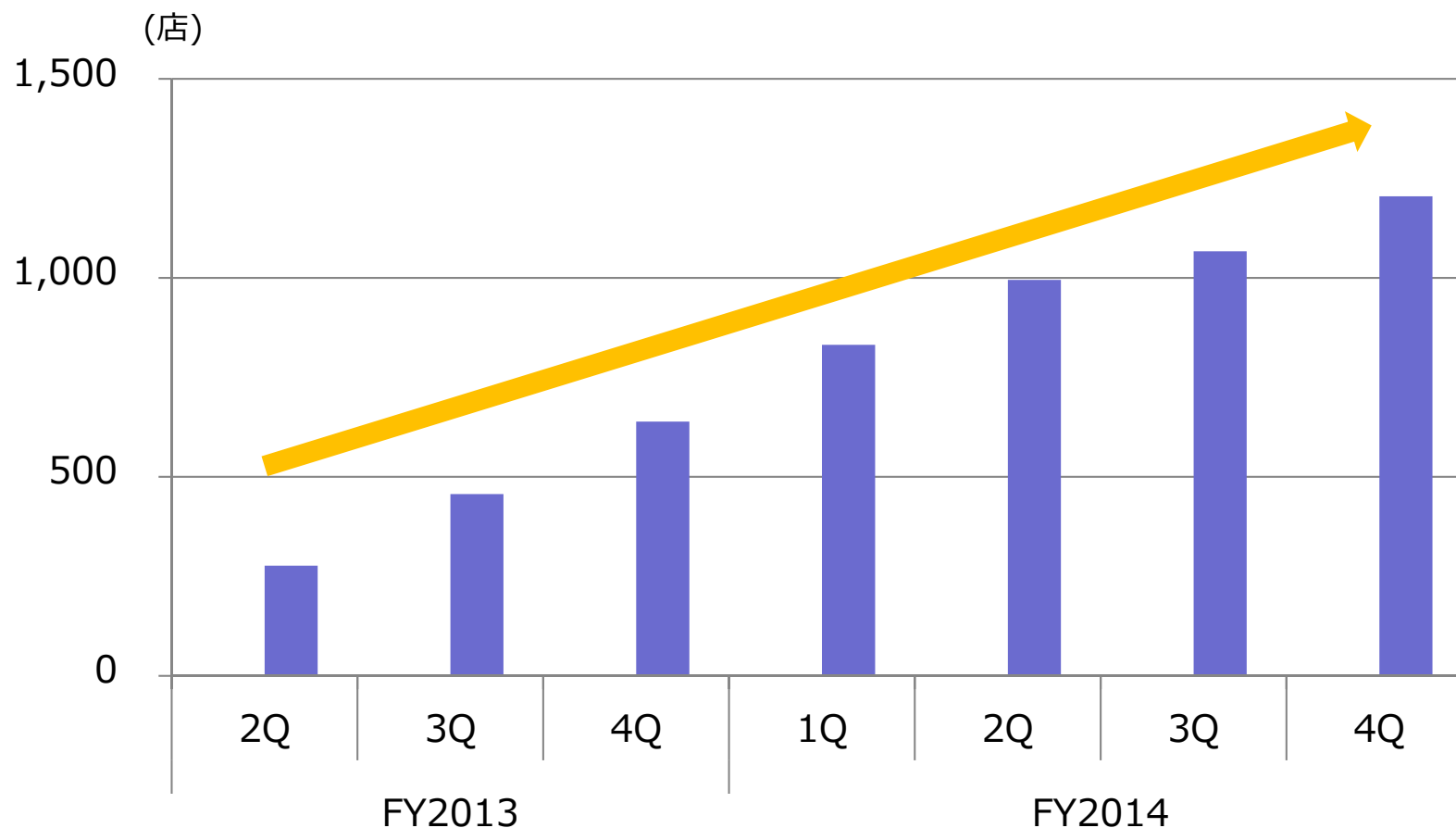
※2：2013年、出所「International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, October 2014」

## 3-6. 競争優位性

- 圧倒的なスピードで予約可能飲食店舗を獲得する秀逸な営業オペレーション
- クラウド型予約管理システムの価格や利便性における優位性

ドイツにおける獲得店舗数の推移

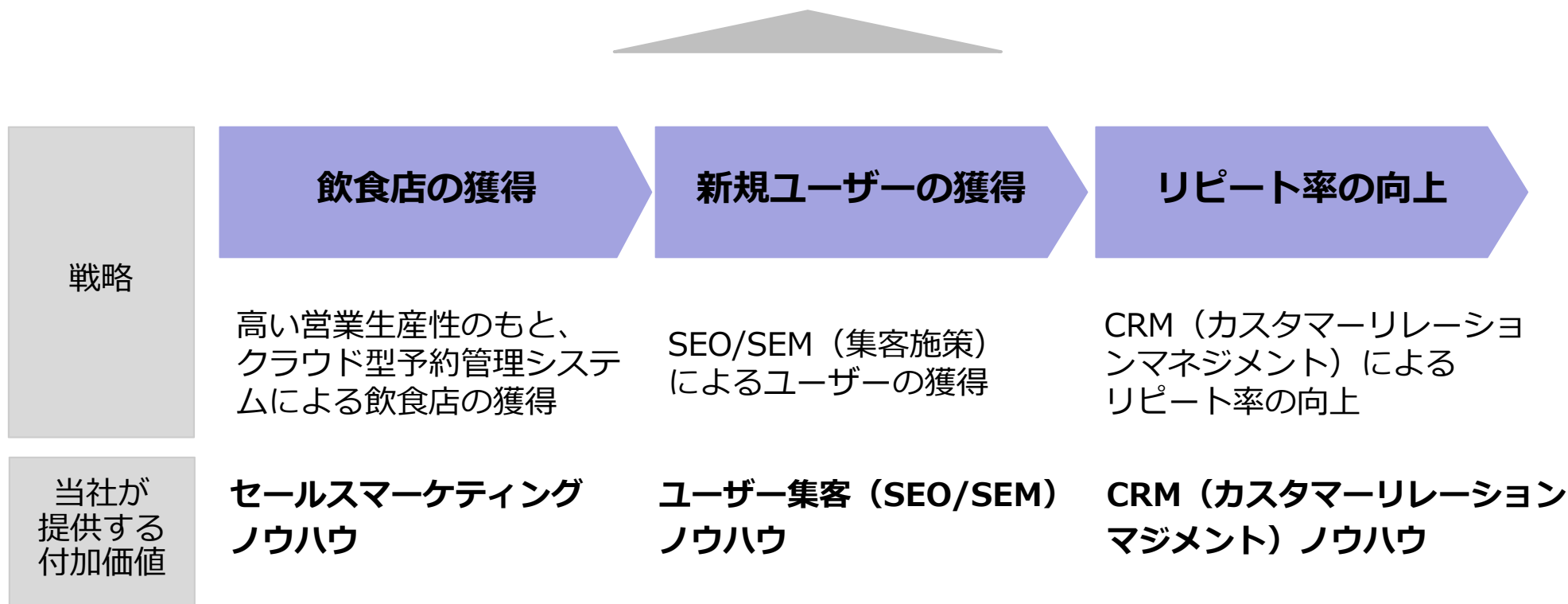
- 参入1年でNo.1の掲載店舗数を獲得



## 4. 成長戦略

## 4. 成長戦略

### 中長期ビジョン 欧州におけるオンライン飲食予約数No.1



## 5. 取得金額と業績影響

## 5. 取得金額と業績影響

**取得価額：総額 271.1億円**

株式対価：265.5億円（198.6百万ユーロ） ※1ユーロ133.65円で換算

アドバイザー費用等：5.6億円

**業績影響：今期業績に与える影響は軽微**（新規連結は2016年3月期以降）

**取得資金：手元資金により充当予定**（IPOでの新規調達資金を含む）



# Appendix

# 当社の中長期ビジョン

2030年  
人材・販促領域 グローバルNo.1

2020年  
人材領域 グローバルNo.1

## 国内事業の持続的な成長

### 強固な事業基盤

主要サービス  
売上シェアNo.1

### IT戦略

ITを活用した新規  
クライアント獲得

## 海外事業の更なる成長

### 収益性の改善

ノウハウ移管による  
バリューアップ

### M&A戦略

積極的なM&Aによる  
事業基盤の拡大強化

# 海外M&Aのトラックレコード

## 人材派遣



2015年に買収に向けた手続き開始

## 人材メディア



## 販促メディア



### Phase 1

少額出資/  
可能性検証

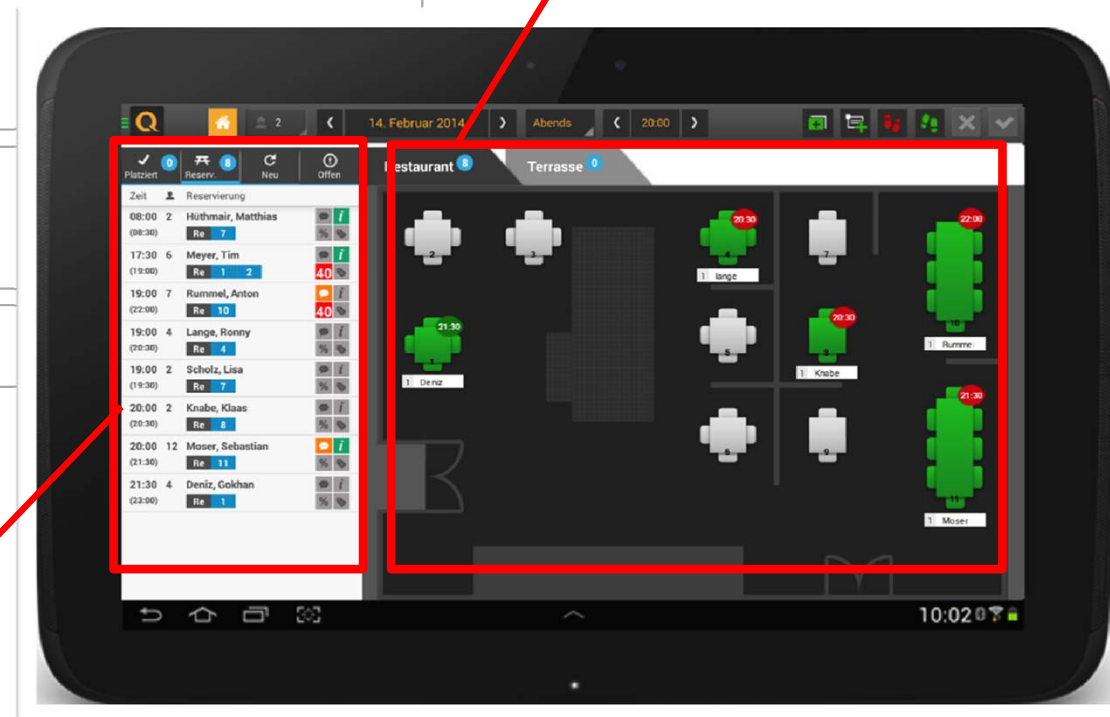
### Phase 2

大型買収/  
展開加速

# 予約管理システムの機能

搭載機能	機能例
集客機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>空席状況に合わせたクーポンの発行</li> <li>自動SEM配信</li> </ul>
予約管理機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quandooメディアと接続したオンライン予約管理</li> <li>オフライン予約管理</li> <li>アプリによるPOS機能</li> <li>入店・座席管理</li> </ul>
データベース機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客データベース管理</li> <li>消費履歴</li> <li>CRM</li> </ul>
分析機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>予約ダッシュボード・統計分析</li> <li>稼働率予測、工数管理</li> </ul>
収益管理機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>予約ウィジット</li> </ul>

座席情報管理  
(緑は予約席、白が空席)



当日の予約リスト  
(来店時間・名前・人数・  
予約詳細等)