

Brevet de Technicien Supérieur

HÔTELLERIE-RESTAURATION

Option **B** - Art culinaire, art de la table et du service

ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE GESTION DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE

Durée : 4 heures

Coefficient : 3

Documents et matériels autorisés :

- liste des comptes du plan comptable hôtelier ou du plan comptable général,
- l'usage de tout modèle de calculatrice, avec ou sans mode examen, est autorisé,
- tables financières et statistiques.

Tout autre matériel est interdit.

Documents à rendre avec la copie :

Les annexes A (pages 19 et 20) et B (pages 21 et 22) sont fournies en double exemplaire, un exemplaire étant à remettre avec la copie, l'autre servant de brouillon éventuel.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Le sujet se compose de 22 pages numérotées dont 16 pages d'annexes.

Avertissement : si le texte du sujet, celui des questions ou encore le contenu des annexes vous semblent nécessiter de formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de les expliciter sur votre copie.

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ	Page 1/22

ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE GESTION DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE

« TACO'S »

Le travail à faire se compose de quatre dossiers qui peuvent être traités de manière indépendante. Pour une meilleure compréhension du cas, il est conseillé de lire l'ensemble du travail à faire dans les dossiers avant de les traiter, de préférence dans l'ordre de présentation.

	Thèmes	Durée	Barème / 60	Pages
	Présentation de l'entreprise			3
Dossier 1	Faire un diagnostic d'exploitation et des opportunités de développement	1 h 45	25	4
Dossier 2	Jouer la carte de la communication transparente	0 h 35	9	5
Dossier 3	Préciser les modalités de lancement de l'offre « restauration mobile »	1 h 00	16	5 et 6
Dossier 4	Impliquer l'unité dans une démarche responsable et solidaire	0 h 40	10	6

Nota : les durées mentionnées ci-dessus sont données à titre indicatif.

Annexe 1	Limoges, ville aux multiples facettes	7
Annexe 2	Compte de résultat et indicateurs commerciaux 2017	8
Annexe 3	Choix envisagés dans le cadre d'une nouvelle offre de restauration	9
Annexe 4	Compte de résultat prévisionnel (année 2019)	10
Annexe 5	Une pratique possible mais strictement encadrée	11 et 12
Annexe 6	À propos du restaurant ambulant « le camion qui fume »	13
Annexe 7	Monter son food truck avec succès : les 9 règles d'or	14 et 15
Annexe 8	Extraits d'articles de presse sur la restauration rapide	16 et 17
Annexe 9	L'économie circulaire	18
Annexe A	Tableau de gestion - Indicateurs	19 et 20
Annexe B	Compte de résultat différentiel 2019 et analyse du seuil de rentabilité	21 et 22

Les annexes A et B, sont fournies en deux exemplaires, un exemplaire étant à remettre avec la copie, l'autre servant de brouillon éventuel.

« TACO'S »

Monsieur Pénicaud, 39 ans, est de retour dans sa région d'origine, le Limousin. Après avoir travaillé pour plusieurs enseignes de restauration rapide, il saisit l'opportunité du développement du réseau TACO'S pour créer son premier restaurant en franchise à Limoges (87) en mai 2011.

L'enseigne TACO'S est positionnée sur le segment de la restauration rapide Tex Mex (fajitas, tacos, chilis, burritos...). Ces restaurants sont ouverts 360 jours dans l'année.

L'établissement, implanté dans la zone d'activités commerciales et industrielles Sud de Limoges, est la 1^{ère} enseigne dans la capitale limousine. Il propose 150 places, des bornes clients, une terrasse et un « drive » et emploie 40 personnes (en CDD et temps partiel, percevant une partie de leur rémunération en rapport avec le CA réalisé). Il propose également, une aire de jeux couverte pour les enfants. C'est un établissement de taille moyenne au regard des unités du groupe. Monsieur Pénicaud est propriétaire des murs.

Le groupe d'envergure internationale est à la tête de 139 restaurants sous enseigne TACO'S dont 62 sont en franchise. 30 % des établissements du réseau louent les murs, les autres sont en pleine propriété. Cette chaîne dispose d'une centrale d'achats et s'inscrit dans une démarche citoyenne notamment en favorisant les circuits courts et l'utilisation de produits labellisés écolabel européen.

L'enseigne compte doubler son réseau en France d'ici 2020 par une communication agressive et une intensification de sa présence en zone périurbaine sur des axes routiers importants.

Le président « Développement & Franchise » de l'enseigne TACO'S sollicite monsieur Pénicaud pour participer à cette dynamique. Deux axes de développement sont envisagés avec la création :

- d'une seconde unité fixe sur la zone de Limoges Nord en plein essor,
- d'une unité mobile, activité pour laquelle l'enseigne dispose de deux unités tests à Tours.

Des précisions sur le contexte de la ville de Limoges sont données en annexe 1.

On vous demande d'assister monsieur Pénicaud sur les différents aspects du projet en traitant les quatre dossiers suivants :

- **Dossier 1 - Faire un diagnostic d'exploitation et des opportunités de développement**
- **Dossier 2 - Jouer la carte de la communication transparente**
- **Dossier 3 - Préciser les modalités de lancement de l'offre « restauration mobile »**
- **Dossier 4 - Impliquer l'unité dans une démarche responsable et solidaire**

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ	Page 3/22

Dossier 1 - Faire un diagnostic d'exploitation et des opportunités de développement

Le groupe TACO'S souhaite développer son réseau de façon plus intensive. Monsieur Pénicaud accompagne cette stratégie globale. Il s'interroge sur les perspectives de développement avec deux éventualités possibles :

- envisager une seconde unité fixe sur une zone d'activités plus porteuse, celle de Limoges nord ; la zone sud semble perdre de son attractivité commerciale au profit de la zone nord. Monsieur Pénicaud constate d'ailleurs une perte de vitesse pour son établissement ;
- proposer une offre de restauration mobile : en effet, monsieur Pénicaud souhaite s'inscrire dans la tendance du « food truck ».

Le départ de concurrents directs de la zone sud et l'arrivée d'enseignes de salle de sport redonnent confiance à monsieur Pénicaud sur le potentiel de relance de son établissement adossé à l'enseigne TACO'S. Afin de maintenir son niveau d'activité en zone sud, il vous demande de l'aider à identifier les raisons du ralentissement de son activité.

1.1 Compléter l'annexe A (à rendre avec la copie) en vous aidant des informations présentes en annexe 2.

1.2 Commenter de manière structurée en une vingtaine de lignes, la situation de l'établissement pour l'année 2017 en tenant compte de son évolution et des moyennes observées au sein du groupe.

Monsieur Pénicaud a dressé un état prévisionnel d'exploitation pour 2019 des deux structures envisagées. Il s'est appuyé sur les objectifs poursuivis et les données de la chaîne. En effet, l'enseigne dispose déjà de deux unités mobiles à Tours.

1.3 Compléter l'annexe B (à rendre avec la copie) à partir des annexes 3 et 4.

Arrondir les valeurs à l'euro le plus proche et conserver deux décimales pour les %.

1.4 Commenter vos résultats afin d'éclairer monsieur Pénicaud dans son choix d'une offre de restauration. Il est attendu une réponse argumentée concernant le choix de l'offre de restauration fixe ou mobile.

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ	Page 4/22

Dossier 2 - Jouer la carte de la communication transparente

Pour accompagner sa stratégie de relance, monsieur Pénicaut souhaite engager une nouvelle campagne publicitaire : il s'interroge sur l'utilisation de la publicité comparative.

Faire référence de manière directe ou indirecte, dans une publicité, aux produits et services concurrents pour mettre ainsi en lumière les qualités et les avantages de ses propres produits et services reste tentant !

De plus en plus pratiquée, la publicité comparative n'est cependant pas sans risque.

À partir de vos connaissances et de l'**annexe 5**,

- 2.1 Rappeler à monsieur Pénicaut les conditions de validité de la publicité comparative.
- 2.2 Énoncer et qualifier les risques encourus par l'utilisation de la publicité comparative et indiquer quels avantages monsieur Pénicaut pourrait tirer d'une publicité comparative avec son principal concurrent Fresh Burritos ?
- 2.3 Expliquer les éléments ou conditions nécessaires pour que le concurrent Fresh Burritos engage une action en concurrence déloyale contre Taco's.
- 2.4 Préciser les sanctions encourues par un établissement, auteur d'un dénigrement ou d'une publicité trompeuse ou mensongère nouvellement qualifiée de pratique commerciale trompeuse.

Dossier 3 - Préciser les modalités de lancement de l'offre « restauration mobile »

Dans le cas où l'offre « restauration mobile » serait retenue, vous précisez avec monsieur Pénicaut les modalités commerciales de son lancement.

À partir de vos connaissances et des **annexes 6 et 7**,

- 3.1 Citer trois forces et trois faiblesses de la restauration mobile au regard de la restauration fixe.
- 3.2 Indiquer trois cibles susceptibles d'être visées à travers l'offre « restauration mobile ».

Un point important du succès d'une structure mobile concerne la qualité de sa servuction. Il semble avant tout important de bien prendre en compte les spécificités de la servuction en restauration mobile afin d'adapter l'action commerciale.

- 3.3** Présenter les caractéristiques spécifiques de la servuction en restauration mobile en termes de :
- client,
 - support physique,
 - personnel en contact.

Monsieur Pénicaud souhaite également étudier avec vous la communication à envisager pour son point de restauration mobile et souhaite recueillir vos conseils sur l'axe « communication virale ». L'unité de Limoges ne dispose pas de page Facebook locale pour son unité fixe mais monsieur Pénicaud envisage d'en créer une dédiée à la prochaine ouverture de l'unité mobile.

- 3.4** Indiquer les informations que monsieur Pénicaud pourra diffuser sur sa page Facebook.
- 3.5** En plus de la mercatique virale, proposer à monsieur Pénicaud deux autres moyens de communication qui permettraient de faire connaître son unité de restauration mobile.

Dossier 4 - Impliquer l'unité dans une démarche responsable et solidaire

Toutes les entreprises, y compris celles du secteur de la restauration rapide, sont obligées d'innover dans le domaine sociétal si elles veulent non seulement survivre, dans un créneau porteur et exigeant, face à une concurrence exacerbée, mais aussi participer à l'effort d'un développement durable du secteur de la restauration et des collectivités territoriales. Déjà fortement engagé, le Conseil départemental de la Haute-Vienne a restructuré la gouvernance de son Agenda 21 en faveur d'un suivi et d'une évaluation efficaces du programme de ses actions.

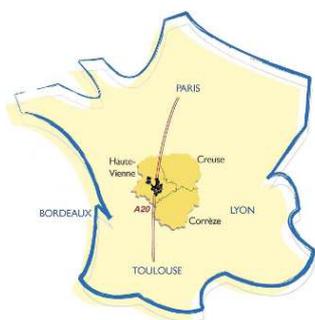
À partir de vos connaissances et des **annexes 8 et 9**,

- 4.1** Indiquer ce qui caractérise l'entreprise citoyenne du 21^{ème} siècle.

Au regard de la responsabilité sociétale développée par les établissements de restauration rapide,

- 4.2** Préciser au moins deux domaines qui pourraient être valorisés par l'unité TACO'S de Limoges afin de s'inscrire dans une démarche citoyenne. Illustrer par un exemple d'action chacun de ces domaines.
- 4.3** Expliquer la notion d'économie circulaire associée au concept « Cradle to Cradle ».
- 4.4** Illustrer ce concept économique par des actions qui pourraient être mise en place au sein de l'unité TACO'S de Limoges.

Annexe 1 - Limoges, ville aux multiples facettes



Posée sur les premiers contreforts ouest du Massif central, Limoges, capitale régionale du Limousin, est située dans le département de la Haute-Vienne. À la croisée de grands axes routiers européens, la ville a la particularité d'être traversée sur une longueur de 13 km par l'autoroute A20, l'Occitane, qui la relie à Toulouse (289 km) et à Paris (394 km). Cette portion autoroutière gratuite dessert également deux des plus grandes zones périurbaines d'activités industrielles et commerciales de la ville.

2 000 ans d'histoire ont forgé à Limoges un patrimoine riche en objets, architectures et savoir-faire.

Avec 20 000 étudiants, Limoges est une ville universitaire attractive dont les campus occupent le centre et la proche périphérie de la ville. De nombreux événements sportifs et culturels rythment la vie de cette cité. Limoges, c'est aussi le premier pôle économique du centre-ouest situé au cœur d'une aire urbaine de plus de 280 000 habitants avec un bassin de chalandise d'un potentiel de 530 000 consommateurs. La démographie de l'aire urbaine connaît un nouvel élan, qui dessine des perspectives favorables à l'horizon 2030. En effet, la population de Limoges se déploie à nouveau en direction des communes périphériques et conserve un tissu économique stable et équilibré.

L'un des enjeux pour le territoire est que son développement économique et culturel tire parti de son dynamisme démographique.

Les zones périurbaines orchestrent leurs commerces

Alors qu'au nord, les ouvertures de commerces se multiplient, le sud de l'agglomération de Limoges doit lui faire face à des fermetures toujours plus nombreuses. « *C'est une zone intéressante en termes de chiffre d'affaires* », résume Marc, l'un des co-directeurs de l'enseigne Gifi. Ce qui attire les clients ? « *La zone très passante et le supermarché, qui est une bonne locomotive.* »

Changement de décors, de l'autre côté de la Vienne. Certaines enseignes ont, elles, déserté la zone. Alors, le sud de l'agglomération serait-il en perte de vitesse ? Dans le parc de La Valoine en Zone Sud, suite à des départs répétés d'enseignes, les bâtiments vides restent nombreux, malgré l'installation récente de plusieurs salles de sport. « *Généralement, les gens viennent ici avec quelque chose de précis en tête, on ne flâne pas en zone Sud !* » Séverine Laprie, directrice du Kiabi, note que « *le magasin de la zone nord, ouvert en 2011, progresse plus vite en termes de chiffre d'affaires.* »

Extrait de l'article d'estelle.rosset@centrefrance.com - 24 janvier 2014

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service	Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ
	Page 7/22

Annexe 2 - Compte de résultat et indicateurs commerciaux 2017

TACO'S Limoges-Sud	EXERCICE 2017
<u>PRODUITS D'EXPLOITATION</u>	
Ventes de marchandises	
Production vendue	1 460 224
<i>Montant net de CA</i>	1 460 224
Production stockée	
Production immobilisée (ou consommée)	19 000
Subventions d'exploitation	
Reprises sur provisions, dépréciations (et amortissements) et transferts de charges	
Autres produits	
Total 1	1 479 224
<u>CHARGES D'EXPLOITATION</u>	
Achats de marchandises	
Variation des stocks	
Achats matières premières et autres approvisionnements	347 392
Variation des stocks	32 000
Autres achats et charges externes (a)	228 333
Impôts, taxes et versements assimilés	33 362
Salaires et traitements	352 000
Charges sociales	140 800
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	216 000
Autres charges	35 000
Total 2	1 384 887
Résultat d'exploitation (1) - (2)	94 337
<u>PRODUITS FINANCIERS</u>	
Total 3	
<u>CHARGES FINANCIÈRES</u>	
Intérêts et charges assimilées (b)	32 800
Total 4	32 800
Résultat financier (3) - (4)	-32 800
Résultat courant avant impôt (1 - 2 + 3 - 4)	61 537
<u>PRODUITS EXCEPTIONNELS</u>	
Sur opérations de gestion	
Sur opérations en capital	800
Total 5	800
<u>CHARGES EXCEPTIONNELLES</u>	
Sur opérations de gestion	
Sur opérations en capital	500
Total 6	500
Résultat exceptionnel (5) - (6)	300
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	61 837

(a) Dont crédit-bail : 15 600

(b) Dont commissions sur moyens de paiement : 7 300

Indicateurs commerciaux	2017	2016	2015	Chaîne 2017
Taux de fréquentation	37 %	40 %	42 %	40 %
Ticket moyen	8,80 €	10,00 €	11,50 €	10,00 €

Annexe 3 - Choix envisagés dans le cadre d'une nouvelle offre de restauration

- Ouverture prévue le 1^{er} janvier 2019.
- Capacité réduite compte tenu des incertitudes d'exploitation et du prix au m² dans la zone nord.
- Le mode d'obtention choisi pour les principaux investissements est la propriété : murs en structure fixe et camion en structure mobile.
- Le coût matière sera plus élevé car dans les deux cas, la chaîne fait le choix d'une montée en gamme : légumes bio, producteurs locaux, poulets élevés aux grains...
- La chaîne a la volonté d'en faire une unité test en matière de chasse aux gaspillages et donc de maîtrise des frais généraux.
- Le loyer de la structure mobile correspond au prix des emplacements publics ou privés.
- Dans les deux cas, 50 % des besoins de financement ont été pourvus par un emprunt.
- 80 % des charges de personnel et 70 % des frais généraux sont considérés comme des charges fixes.

	Structure fixe (sédentaire)	Structure mobile (truck)
Ticket moyen HT	11 €	10 €
Nombre de clients / jour	100	70
Nombre de jours d'ouverture / an	360	360
CA HT / jour	1 100 €	700 €
Nombre de salariés	5	3

Annexe 4 - Compte de résultat prévisionnel (année 2019)

	Structure fixe (sédentaire)		Structure mobile (truck)	
	Montants en euros	Ratios	Montants en euros	Ratios
CHIFFRE D'AFFAIRES	396 000	100 %	252 000	100 %
Coût matières	108 900	27,5 %	69 300	27,5 %
MARGE BRUTE	287 100	72,5 %	182 700	72,5 %
Charges de personnel	118 800	30,0 %	75 600	30,0 %
<i>Coût principal</i>	<i>227 700</i>		<i>144 900</i>	
MARGE SUR COÛT PRINCIPAL	168 300	42,5 %	107 100	42,5 %
Frais généraux	51 480	13,0 %	25 200	10 %
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	116 820	29,5 %	81 900	32,5 %
Loyers	0		5 000	
Intérêts d'emprunts	8 000		1 500	
Dotations aux amortissements	30 769		12 000	
<i>Coût d'occupation</i>	<i>38 769</i>	<i>9,8 %</i>	<i>18 500</i>	<i>7,3 %</i>
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	78 051	19,7 %	63 400	25,2 %

Annexe 5 (1/2) - Une pratique possible mais strictement encadrée

PUBLICITÉ COMPARATIVE : VOS PRATIQUES SONT-ELLES LICITES ?

À l'heure où le recours à la publicité comparative est fréquent, un bref rappel des règles applicables à cette forme de promotion des ventes n'est pas inutile.

Initialement autorisée par la loi du 18 janvier 1993, la publicité comparative est aujourd'hui régie par les articles L.121-8 à L.121-14 du Code de la consommation (articles L.122-1 à L.122-7 et L.132-35, à compter du 1er juillet 2016, suite à l'adoption de l'Ordonnance n°2016-301 du 14 mars 2016).

La publicité comparative est définie par l'article L.121-8 du Code de la consommation comme « *Toute publicité qui met en comparaison des biens ou services en identifiant, implicitement ou explicitement, un concurrent ou des biens ou services offerts par un concurrent [...].* ».

Les conditions de la licéité de la publicité comparative :

En application de l'article L.121-8 du Code de la consommation, la publicité comparative :

- ne doit pas être trompeuse ou de nature à induire en erreur. Cela relève en tout état de cause de l'article L.121-1 prohibant les pratiques commerciales déloyales ;
- doit porter sur des biens ou des services répondant aux mêmes besoins ou ayant les mêmes objectifs, c'est-à-dire des produits ou services qui seront considérés comme substituables par le destinataire de la publicité ; [...]
- que la comparaison porte sur « *les caractéristiques essentielles, pertinentes, vérifiables et représentatives des biens ou services* » :

L'article L.121-9 pose des conditions supplémentaires à la licéité de la publicité comparative, laquelle ne peut :

- tirer indûment profit de la notoriété attachée à une marque, à un nom commercial, à d'autres signes distinctifs d'un concurrent ;
- entraîner le discrédit ou le dénigrement des marques, biens, services, d'un concurrent ;
- engendrer de confusion entre l'annonceur et un concurrent ou entre les marques, biens ou services de l'annonceur ou ceux d'un concurrent ;
- présenter des biens ou des services comme une imitation ou une reproduction d'un bien ou d'un service bénéficiant d'une marque ou d'un nom commercial protégé.

Sanction de la publicité comparative illicite :

En application de l'article L.121-14 du Code de la consommation, la publicité comparative illicite peut être sanctionnée sur divers fondements :

- sanction civile : en cas de concurrence déloyale,
- sanctions pénales : en application de l'article L.121-6 du Code de la consommation, auquel renvoie l'article L.121-14 précité, dès lors que la publicité comparative constitue une pratique commerciale trompeuse, l'annonceur encourt une peine d'emprisonnement de deux ans et une amende de 300.000 euros.

Extraits de www.gouache.fr/Droit-de-la-consommation-avocat/ - 10 mai 2016

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ	Page 11/22

PUBLICITÉ COMPARATIVE : AVEC QUI FAUT-IL SE COMPARER ?

La publicité comparative est une technique utile pour prendre un avantage sur ses clients.

C'est toutefois également une technique qu'il convient de manier avec soin. Si la maîtrise de la publicité comparative peut indéniablement apporter un avantage concurrentiel, comme le démontre E. Leclerc avec brio, une mauvaise utilisation peut avoir un effet néfaste pour l'entreprise.

Se comparer, c'est nécessairement affirmer que l'on est meilleur que son concurrent. La frontière avec le dénigrement est dès lors proche. Le dénigrement est sanctionné par le droit au moyen de la responsabilité civile pour concurrence déloyale. Même si le dénigrement n'est pas caractérisé au sens légal du terme, les clients pourront sanctionner une marque dont la politique de communication consiste à dire du mal de ses concurrents plutôt que de mettre en avant ses seules qualités. Comparer, c'est donc prendre nécessairement un risque qui doit être comparé à l'avantage escompté.

De plus, il convient de choisir avec précision les enseignes et produits avec lesquels on se compare. Se comparer, c'est en effet induire dans l'esprit du consommateur que l'on est « comparable ». C'est probablement ce qui explique que la publicité comparative soit généralement l'apanage du challenger, qui se compare au leader du marché (Pepsi c. Coca-Cola, Apple c. Microsoft).

*Source : Olivier BEDDELEEM
Maître de conférences à l'EDHEC Business School
legalstrategy.canalblog.com/ - 10/08/2011*

Annexe 6 - À propos du restaurant ambulant « le camion qui fume »

adamas75

 34 avis

Paris, France

 22 avis sur les restaurants

Auteur confirmé

 Avis dans 19 villes

 26 votes utiles

« Buzz médiatique... mais la réalité est décevante »

D'abord il y a l'attente, longue, interminable, à la limite du supportable quand il pleut fort comme ce soir à Bibliothèque François Mitterrand. Victime de son succès sans doute, notamment grâce au buzz internet qui a auto-décrété du dernier chic ce concept de food truck en provenance des states. Mais surtout à cause du flegme de l'équipe dont les cinq personnes se bousculent à l'intérieur du camion dans un joyeux désordre. Un stage chez McDo ferait du bien au staff pour apprendre à gérer les coups de feu et travailler à la chaîne plutôt que de papillonner sans cesse d'une tâche à l'autre.

Après 45 min de queue alors que j'étais là à 19h, à l'ouverture du service, avec une quinzaine de personnes avant moi, on a la mauvaise surprise de lire le non-choix de la carte. Un seul et unique hamburger proposé, le très classique cheeseburger et ses frites. La carte présentée sur le site internet du camion qui fume en propose pourtant 6 autres...

Une variété de saveurs très virtuelle donc !

Je tiens d'ailleurs à signaler à la créatrice du camion, Kristin, qui n'était pas aux manettes ce soir-là, que cela ne se fait pas de venir accompagnée de deux potes, de snober la queue qui attend depuis plus de trente minutes sous la pluie pour se faire servir en priorité ses menus et repartir comme si de rien n'était... Ce genre de passe-droit, quand bien même il s'agit du gérant, c'est « unfair » ⁽¹⁾ !

Voici venu le moment de déguster ces frites, elles sont maison (si, si !), croustillantes, bien salées, mais un peu froides à cause de cette satanée attente, et on pourrait s'attendre pour le prix à une portion plus généreuse.

Et le cheeseburger ? Juteux comme il faut, avec un bun brioché légèrement toasté réussi et une viande généreuse et savoureuse. Mais le problème, c'est que tous les autres ingrédients (salade, oignons, pickles, cheddar) semblent faire de la figuration. Le cheddar manque singulièrement, et la sauce pourtant maison a trop le goût d'une vulgaire sauce hamburger prête à l'emploi de supermarché.

A 10 € le menu, pour de la vente à emporter, certains restaurants avec service en salle font mieux niveau qualité/prix.

Source : avis écrit le 5 mai 2014

Avis laissé par un internaute sur le site Trip Advisor

(1) Ici dans le sens « non professionnel »

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service	Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ
	Page 13/22

Le marché des food trucks s'impose en France, et depuis les débuts remarquables du Camion qui fume à Paris, c'est l'effervescence dans les grandes villes du pays. Un business qui fonctionne, adapté aux exigences actuelles des consommateurs : ce que les food trucks proposent à leurs clients, c'est une nouvelle façon de consommer vite, mais bien.

Si vous rêvez de passer derrière les fourneaux d'un food truck, c'est le bon moment pour concrétiser cette envie ! En effet, le marché y est propice, les consommateurs sont friands de ce type de restauration. Mais attention, ce n'est pas parce que c'est un concept en vogue que vous pouvez vous engager dans cette entreprise sans précautions !

1. Proposez une offre inédite

Vous voulez préparer et vendre des hamburgers ? Soit. Mais vous ne serez pas un simple vendeur de hamburgers. Vous serez, à l'instar de Cantine California, qui propose, comme son nom l'indique, des recettes californiennes, un marchand de concept.

Cuisine étrangère, produits locaux, un ingrédient ou un condiment phare, qui change tout, une manière de cuisiner... Quel qu'il soit, vous devez avoir un atout, proposez à la clientèle quelque chose d'inédit, une expérience, que vous seul êtes en capacité de lui offrir.

2. Ayez votre propre identité

Cela va de pair avec le point n°1. Maintenant que vous avez votre petit truc en plus, il faut le faire savoir et vous assurer d'être reconnu.

Ayez vos valeurs, vos couleurs, et défendez-les : sur le menu, sur le design du camion, sur votre tenue vestimentaire...

3. Investissez le web – et les réseaux sociaux

Facebook, Twitter, ce sont des incontournables. À nouveau aux couleurs de votre food truck, vos pages sur les réseaux sociaux seront très certainement, via le bouche-à-oreille, votre vecteur de communication principal. Informez vos followers des endroits où ils pourront vous trouver...

Votre présence sur Foursquare est également requise, car c'est le moyen idéal pour vous faire connaître des personnes qui fréquentent les alentours des endroits où vous installez votre food truck. Et pourquoi pas vous en servir d'outil marketing, si besoin ? (Un premier check-in = une réduction, par exemple.)

(Foursquare est un media social qui permet à l'utilisateur d'indiquer où il se trouve grâce à un système de géolocalisation de recommander, ce faisant, des lieux de sorties (restaurants, cafés, magasins). L'aspect ludique vient du fait qu'il est possible pour l'utilisateur de gagner des points et d'accumuler des badges relatifs à des actions spécifiques et de devenir « maire » des endroits dans lesquels il est la personne à avoir fait le plus de check-ins (pointages, enregistrements) récemment).

4. Choisissez bien votre (vos) spot(s)

Il s'agit pour commencer de savoir si vous et votre camion servirez vos mets à un seul endroit, ou si vous changerez de localisation selon les jours et/ou les heures.

Le choix de l'emplacement de votre food truck est un facteur crucial de votre réussite. L'endroit où vous vous installez doit être bien réfléchi, il doit y avoir du passage, il doit être pratique pour la clientèle, il n'est donc pas à choisir à la légère !

Gardez également en tête que certains endroits sont sujets à une forte saisonnalité, et ne sont donc pas fréquentés de la même manière en été qu'en hiver, vous pouvez en profiter pour adapter votre localisation selon les moments de l'année.

Annexe 7 (2/2) - Monter son food truck avec succès : les 9 règles d'or

Veillez également à ne pas vous exposer à des conflits avec des restaurateurs proches de l'emplacement choisi, cela pourrait nuire à votre image, ou tout simplement vous causer des contrariétés si le conflit s'envenime.

→ **Le petit plus Pack n' Blog** : *pensez bien évidemment aux lieux comme les centre-villes, les zones où il y a beaucoup de bureaux, mais envisagez aussi les parcs, lieux touristiques, campus universitaires ou leurs abords, et plus occasionnellement les festivals.*

5. Pensez plus loin que le simple « food trucking »

Proposez des services annexes, comme des services de traiteur. Offrez la possibilité aux clients de louer votre food truck pour des occasions spéciales, comme une soirée d'entreprise, un congrès, un petit festival. Envolée du chiffre d'affaires assurée !

6. Préparez votre menu

Il est essentiel pour vous d'avoir une idée très précise de votre menu : les mets qui y figureront, les ingrédients nécessaires à leur préparation, ainsi que les outils indispensables à celle-ci. Ces derniers doivent être faciles et rapides à préparer, bien que, comme nous l'avons vu, de qualité. N'oubliez pas que vos clients mangeront très certainement vos plats en marchant, ou bien assis sur un banc, vous devez donc leur servir de la nourriture facile à manger « en route ».

Jouez sur la simplicité : sans pour autant que cela n'ait un impact négatif sur la qualité de la cuisine, arrangez-vous pour avoir des ingrédients de base, que vous pourrez commander en gros et qui vous serviront pour la réalisation de vos recettes. Avez-vous pensé à la présentation de vos plats ? Choisissez les emballages qui mettront en valeur vos mets ! Pourquoi ne pas présenter vos mini cake dans des moules bio de Pack n' Food ?

7. Choisissez bien votre food truck

Le choix de votre food truck n'est pas anodin non plus. En plus de correspondre à vos attentes en matière de design, il doit aussi et par-dessus tout être adapté à vos besoins. Il doit vous offrir la place nécessaire pour stocker votre matériel et vos ingrédients, mais aussi vous laisser de l'espace pour cuisiner et servir vos clients.

8. Anticipez vos besoins

Anticipez la liste des ingrédients dont vous aurez besoin, et dans quelles proportions. Pour votre image et la satisfaction des clients, il vaut mieux que vous soyez (occasionnellement, s'entend) à cours d'une recette un soir, plutôt que de servir à vos clients des produits de la veille.

9. Soyez prêt pour le mauvais temps

Métaphoriquement : s'il est certain qu'un camion ambulant offre une liberté relative par rapport aux restaurants fixes, en vous allégeant des coûts de location notamment, le revers de la médaille concerne tous les petits désagréments techniques liés à votre food truck. Vous devez être prêt et réactif en cas de panne.

Mais aussi littéralement : comment allez-vous vous préparer pour les jours de pluie, les jours de froid ? Ce sont des questions que vous devez vous poser afin de ne pas être submergé par la panique/la déconfiture lorsque ces situations se présenteront.

À présent, vous avez toutes les clefs en main pour réussir votre entrée sur le marché des food trucks, il ne vous reste donc plus qu'à enfilez un tablier et vous installer au volant de votre camion !

Source : PACK'n Blog - Avril 2013

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service	Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ
	Page 15/22

Annexe 8 (1/2) - Extraits d'articles de presse sur la restauration rapide

Greendustries révolutionne les emballages snacking

« Pratique, économique, écologique et ludique » [...] le spécialiste de la production du papier d'emballage recyclé pour contact alimentaire en est certain : le PleatPak et Le Magic Bag font l'unanimité tant parmi les consommateurs que chez les professionnels. Développés par Greendustries [...] ces deux packagings sont en papier alimentaire, fabriqués à partir de gobelets en carton recyclés. Le PleatPak, un sachet en papier se déplie autour du hamburger tandis que le MagicBag maintient les frites à la verticale et peut se transformer en aumônière nomade [...]. « Dans un fast-food, l'acte d'achat du client n'est pas conditionné par l'emballage. Le consommateur fait son choix en fonction de la photo sur le menu board. Avec les emballages proposés actuellement, le client doit s'armer de 4 à 5 serviettes, poser son burger pour manger ses frites, bref se livrer à une expérience pas forcément agréable au final » [...] : le hamburger, enveloppé par le PleatPak, peut être consommé sans « chutes » d'ingrédients sur la table et sans contact direct avec les mains. [...] Un menu traditionnel représente 47 g d'emballage et 47 g de déchets, avec nos solutions, il passe à 19 g d'emballage dont 12 g pour le gobelet et 7 g de déchets, défend E. Leisner Greendustries, recyclé, le gobelet devient une matière première ». [...]

Source : www.restauration21.fr

Des conditionnements biosources et composables et français pour la restauration rapide

Connaissez-vous le BioCérès® ? C'est le nom du bioplastique résultant de l'alliage de farine de blé et d'un polymère biodégradable utilisé dans la fabrication des plateaux, couverts et bentos développés par l'entreprise Céladon à destination de la restauration rapide, nomade et événementielle.



L'idée : appliquer le principe du circuit court à la vaisselle jetable. Les conditionnements sont produits par des TPE et PME (plasturgie et thermoformage) de la région Poitou-Charentes à partir de la matière première fabriquée par une entreprise locale. Toutes les références sont 100 % compostables et labellisés OK compost et OK biobased.

« Nous avons pris l'option de proposer des contenants sur mesure à nos clients » explique Jean Pierre Varachez, créateur et gérant de Céladon [...]. « Si le client le souhaite, je lui propose d'accompagner la fin de vie de la vaisselle Céladon. Un prestataire spécialisé, identifié sur la zone géographique, peut mettre à sa disposition des bacs à compost qu'il viendra ensuite récupérer ». Et dans le cas où le compostage n'est pas envisageable, les produits en BioCérès® qui peuvent être placés dans la poubelle des bio-déchets pourront être incinérés (sans émanation toxique) avec valorisation énergétique ou méthanisés.

Source : www.restauration21.fr - 27 février 2014



Bien connu hors de nos frontières, le concept de Cradle to Cradle (Du berceau au berceau), qui implique qu'un produit soit réutilisable à l'infini, avec un impact positif sur l'environnement, va-t-il enfin émerger en France ? C'est en tout cas le but que s'est fixé la C2C Community, l'association du Cradle to Cradle (C2C) pour les pays francophones, officiellement lancée le 3 avril 2014 à l'occasion du salon Luxe Durable, [...] à Paris. Sans substances toxiques, les produits Cradle to Cradle sont éco-conçus pour être biodégradables ou démontables afin que leurs composantes puissent être réutilisées à l'infini sans perte de valeur ou de qualité. Ce qui amène [...] à une nouvelle vision systémique source d'abondance grâce à la coopération entre tous les acteurs du système. Le début d'une nouvelle révolution industrielle ?

Source : www.c2ccommunity.org - 07 avril 2014

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service	Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ
	Page 16/22

Annexe 8 (2/2) - Extraits d'articles de presse sur la restauration rapide

Green is better : restauration rapide, saine et équilibrée

Restauration rapide ou tables de prestige, la préoccupation pour une alimentation saine gagne du terrain. De plus en plus de restaurateurs proposent des menus équilibrés aux produits soigneusement sélectionnés, à l'image du Green is better, numéro 1 mondial de la restauration rapide sur mesure. Ces enseignes proposent des salades, pâtes, sandwiches et soupes sur-mesure, de véritables repas complets et équilibrés, réalisés selon vos envies et à déguster sur place ou emporté. **GREEN IS BETTER s'appuie sur 4 points fondamentaux** : - des repas complets, équilibrés et sur-mesure - une vie personnelle préservée : Ouvert du lundi au vendredi 11h30 à 15 heures. Fermé WE et soir - une offre de restauration rapide « 4 saisons » - un « savoir-faire d'exploitation » parmi les plus rémunérateurs (marge brute 70%). **Green is better** est présent en France, Maroc, Ile de la Réunion, Polynésie Française, Paraguay, Qatar, Pérou, Martinique, Australie, et prochainement Italie, Canada, Chili.

Source : www.greenisbetter.fr - mai 2014

Les enseignes du snacking et leur implication

À l'occasion du salon « **Sandwich & Snack Show** », qui s'est tenu au mois de février dernier à Paris, la restauration rapide a été mise sur le devant de la scène.

Quand la nutrition et l'environnement cohabitent - Alors que les ventes de burgers explosent depuis quelques années, les Français se sentent de plus en plus concernés par leur équilibre alimentaire et l'environnement. Les enseignes de restauration rapide en ont bien conscience et s'adaptent puisque 27 % d'entre elles mettent en avant un positionnement nutritionnel, contre 12 % en 2009. Plus impressionnant encore, 48 % des établissements disent adopter une attitude éco-responsable, contre seulement 7 % il y a 4 ans. Tous les Français adeptes du snacking rêvent d'une chose : [...] 61 % des Français souhaitent avoir accès à une plus grande variété de pains et 87 % à des plats à base de légumes. Face à ces attentes, les enseignes répondent présentes : on retrouve ce large choix de pains dans 50 % des établissements indépendants et seulement dans 35 % des chaînes ; la portion de légumes est intégrée dans 97 % des établissements en 2013, contre 84 % en 2009. On peut également souligner la prise en compte d'une recommandation nutritionnelle importante en restauration : celle de proposer des plats sous différents formats pour répondre aux besoins nutritionnels de chaque population. La restauration rapide a compris les enjeux et diversifie son offre en proposant sur sa carte des légumes secs, des laitages et des fruits.

Informations nutritionnelles : les chaînes jouent la carte de la transparence, les consommateurs souhaitent, pour 72 % d'entre eux, comprendre et connaître les informations nutritionnelles des repas proposés par la restauration rapide. Les enseignes indépendantes n'ont pas le temps ni les moyens de développer une information nutritionnelle. Elles préfèrent se concentrer sur l'amélioration nutritionnelle des produits plutôt que sur la communication. En revanche, dans 59 % des chaînes, le consommateur peut avoir accès aux valeurs nutritionnelles des produits par portion. 88 % de ces établissements mettent ces informations à la disposition de tous, sur leur site internet. Les efforts accomplis par la restauration rapide en matière de nutrition sont à saluer même s'il reste encore une large marge de progression. [...]

Source : www.culture-nutrition.com/ - mars 2014

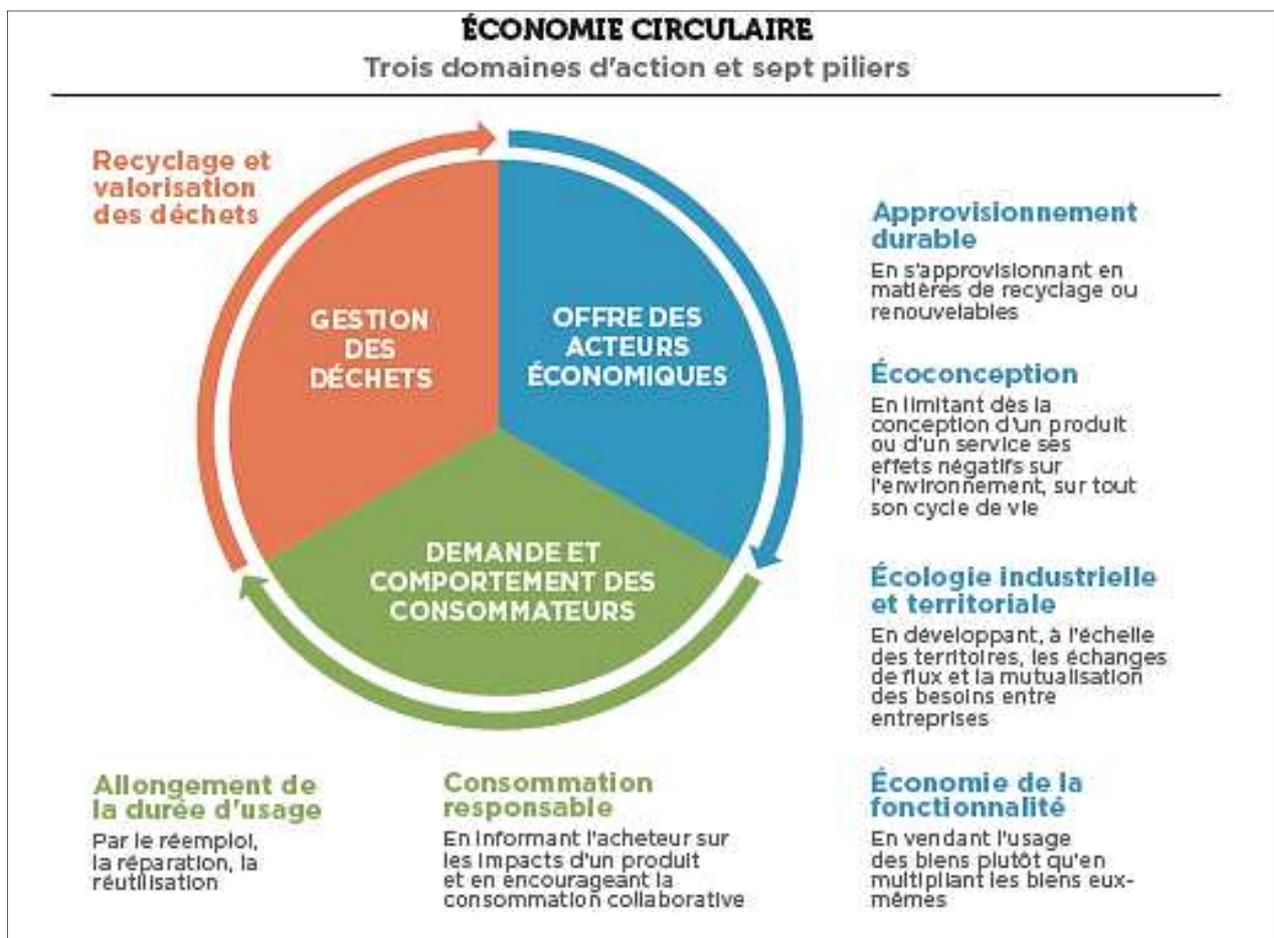
BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ	Page 17/22

Annexe 9 - L'économie circulaire

→ De l'économie linéaire à l'économie circulaire www.ademe.fr

Le modèle des pays développés consistant principalement à extraire, produire, consommer et jeter ne permet plus d'appréhender un futur raisonnable sur ce modèle. Il faut passer à un modèle axé sur une absence de gaspillage et une augmentation de l'intensité de l'utilisation des ressources tout en diminuant les impacts environnementaux. C'est ce que vise l'économie circulaire qui prend en compte trois champs :

1. La production et l'offre de biens et de services ;
2. La consommation au travers de la demande et du comportement du consommateur (économique ou citoyen) ;
3. La gestion des déchets avec le recours prioritaire au recyclage qui permet de boucler la boucle.



Extrait Magazine ADEME&VOUS n° 86 - juin 2015

BTS Hôtellerie-Restauration - Option B - Art culinaire, art de la table et du service	Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRBEEJ
	Page 18/22

ANNEXE A - Tableau de gestion - Indicateurs

	2017		2016		2015		Chaîne 2017
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	
Chiffre d'affaires			1 587 200	100,0 %	1 655 333	100,0 %	1 732 000
Matières consommées			390 600	24,6 %	409 333	24,8 %	25,0 %
Marge brute restauration			1 196 600	75,4 %	1 244 000	75,2 %	
Charges de personnel			533 400	33,6 %	555 240	33,6 %	33,0 %
Marge sur coût principal			663 200	41,8 %	688 760	41,7 %	
Frais généraux			312 468	19,7 %	327 967	19,8 %	18,0 %
Résultat brut d'exploitation			350 732	22,1 %	360 793	21,8 %	
Coûts d'occupation			262 250	16,5 %	272 250	16,5 %	13,0 %
Résultat courant avant impôt			88 482	5,6 %	88 543	5,4 %	11,0 %
Produits exceptionnels			0		1 550		
Charges exceptionnelles			0		475		
Résultat net			88 482	5,6 %	89 618	5,4 %	11,0 %

Justification des calculs	
Matières consommées	
Charges de personnel	
Frais généraux	
Coût d'occupation	

Indicateurs	2017	2016	2015	Chaîne 2017
Productivité horaire (CA / nombre de salariés)		39 680	41 333	41 500
Salaire brut moyen		9 525	9 915	9 620

ANNEXE A - Tableau de gestion - Indicateurs

	2017		2016		2015		Chaîne 2017
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	
Chiffre d'affaires			1 587 200	100,0 %	1 655 333	100,0 %	1 732 000
Matières consommées			390 600	24,6 %	409 333	24,8 %	25,0 %
Marge brute restauration			1 196 600	75,4 %	1 244 000	75,2 %	
Charges de personnel			533 400	33,6 %	555 240	33,6 %	33,0 %
Marge sur coût principal			663 200	41,8 %	688 760	41,7 %	
Frais généraux			312 468	19,7 %	327 967	19,8 %	18,0 %
Résultat brut d'exploitation			350 732	22,1 %	360 793	21,8 %	
Coûts d'occupation			262 250	16,5 %	272 250	16,5 %	13,0 %
Résultat courant avant impôt			88 482	5,6 %	88 543	5,4 %	11,0 %
Produits exceptionnels			0		1 550		
Charges exceptionnelles			0		475		
Résultat net			88 482	5,6 %	89 618	5,4 %	11,0 %

Justification des calculs

Matières consommées	
Charges de personnel	
Frais généraux	
Coût d'occupation	

Indicateurs	2017	2016	2015	Chaîne 2017
Productivité horaire (CA / nombre de salariés)		39 680	41 333	41 500
Salaire brut moyen		9 525	9 915	9 620

ANNEXE B - Compte de résultat différentiel 2019 et analyse du seuil de rentabilité

Le compte de résultat différentiel 2019

	Structure sédentaire (fixe)		Structure mobile (truck)	
	Montant	%	Montant	%

Analyse en termes de seuil de rentabilité prévisionnel

		Structure sédentaire (fixe)	Structure mobile (truck)
Seuil de rentabilité	En euros		
	En nombre de couverts		
	En euros par jour		
	En nombre de couverts par jour		
Marge de sécurité			
Point mort			

**ANNEXE B - Compte de résultat différentiel 2019
et analyse du seuil de rentabilité**

Le compte de résultat différentiel 2019

	Structure sédentaire (fixe)		Structure mobile (truck)	
	Montant	%	Montant	%

Analyse en termes de seuil de rentabilité prévisionnel

		Structure sédentaire (fixe)	Structure mobile (truck)
Seuil de rentabilité	En euros		
	En nombre de couverts		
	En euros par jour		
	En nombre de couverts par jour		
Marge de sécurité			
Point mort			