

Brevet de Technicien Supérieur
MANAGEMENT EN HÔTELLERIE RESTAURATION
Toutes options (A, B et C)

E3 – Management, pilotage et entrepreneuriat en hôtellerie restauration

**U31 - Pilotage de la production de services
en hôtellerie restauration**

Durée : 3 heures

Coefficient : 5

Matériel autorisé :

- L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.
- L'usage de calculatrice sans mémoire (type collègue) est autorisé.
- Liste des comptes du plan comptable hôtelier ou du plan comptable général.

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Le sujet se compose de 13 pages, numérotées de 1/13 à 13/13.

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

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 1/13

« LES CHOCOLATS »

Anne-Gaëlle et Sophie ont grandi à Grenoble, fréquenté le même collège, puis se sont perdues de vue.

Anne-Gaëlle a poursuivi sa formation en lycée hôtelier puis en BTS. Elle a ensuite rejoint un groupe hôtelier pour finalement obtenir le poste de directrice d'hôtel. Ce poste de salariée lui a beaucoup appris, tant sur le plan de la gestion que du management, mais à l'approche de la quarantaine, elle a eu envie d'un projet personnel, d'un nouveau défi, d'un retour dans sa région d'origine.

Par le biais d'une amie commune, elle a retrouvé Sophie qui n'a jamais quitté la région grenobloise. Passionnée de pâtisserie, elle a obtenu son CAP puis exercé dans différentes pâtisseries avant d'obtenir un poste de cheffe pâtissière dans un grand hôtel de Grenoble. Sa passion, c'est le chocolat, elle a toujours eu envie d'en explorer tout le potentiel et quand elle se lance sur le sujet elle devient intarissable. C'est ainsi que, dès leurs retrouvailles, Sophie et Anne-Gaëlle se sont penchées sur les bienfaits du cacao que ce soit en matière d'alimentation ou de soins pour la peau.

En tant qu'aliment, le chocolat noir a des effets positifs sur la mémoire, l'immunité, le stress. Riche en magnésium et potassium il permet de lutter contre les maladies cardio-vasculaires et a des propriétés anti-stress. Quant au flavanol, présent dans les fèves de cacao, il contribue à de meilleures performances cognitives.

Pour la peau, le beurre de cacao était déjà connu des Aztèques et des Mayas pour ses pouvoirs cicatrisants : ils l'utilisaient contre les gerçures, les brûlures du soleil. Désormais, on reconnaît que les antioxydants contenus dans le beurre de cacao adoucissent la peau, permettent de lutter contre son vieillissement en favorisant son élasticité ainsi que le renouvellement cellulaire.

C'est ainsi qu'elles ont eu l'idée de s'associer dans un projet et de créer un établissement dans lequel le chocolat serait un élément essentiel.

Elles exploitent leur établissement « Les Chocolats », situé à Grenoble, depuis plus de cinq années. Cet établissement résulte d'une reprise d'un hôtel-restaurant et elles ont fait du chocolat son originalité.

Soucieuses de répondre toujours mieux aux attentes de leur clientèle, Anne-Gaëlle et Sophie envisagent de diversifier leur activité par la mise en place d'ateliers de « cuisine » et « d'animation » autour du chocolat. Ces ateliers seraient ouverts aux particuliers (enfants, adultes, familles) et aux professionnels (« incentives* »). Cette diversification serait une source de revenus complémentaires bienvenue après une année 2020 chaotique.

Anne-Gaëlle et Sophie vous demandent de les aider dans leur réflexion et de vous prononcer sur l'opportunité de leur projet.

* « Incentive » est un mot d'origine anglaise qui signifie « motivation ». Un « incentive » est un acte qui permet à un ou des individus de se motiver, la plupart du temps en contrepartie d'une récompense par action effectuée.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 2/13

Vous trouverez ci-après des questions auxquelles il vous est demandé de répondre et, en annexe, des ressources documentaires.

Votre analyse économique et financière portera sur les exercices 2018 et 2019, l'année 2020 n'étant pas représentative d'une activité normale.

- 1) Vérifier les calculs relatifs aux éléments suivants en 2019 :
 - taux d'occupation ;
 - taux de captage du restaurant ;
 - achats consommés restauration ;
 - coût du personnel ;
 - frais généraux ;
 - coût d'occupation.

- 2) Analyser, dans un développement structuré, la performance économique de l'établissement sur les exercices 2018 et 2019.

- 3) Vérifier les calculs relatifs aux éléments suivants en 2019 :
 - ressources stables ;
 - trésorerie ;
 - ratio d'endettement.

- 4) Analyser la situation financière de l'établissement en 2019.

- 5) Exposer les éléments de nature à conforter la pertinence du projet de création d'ateliers chocolat d'Anne-Gaëlle et Sophie.

- 6) Dans une note structurée, vous présenterez les modes de financement à la disposition de l'établissement et la solution de financement que vous préconisez. Argumenter votre point de vue.

Dossier documentaire :

Annexe 1	Présentation de l'établissement « Les Chocolats »
Annexe 2	Comptes de résultat 2018 et 2019 et informations complémentaires
Annexe 3	Indicateurs commerciaux et tableau de gestion « Les Chocolats » 2019
Annexe 4	Indicateurs commerciaux et tableau de gestion « Les Chocolats » 2018
Annexe 5	Bilans « Les Chocolats » au 31/12/2018 et 31/12/2019
Annexe 6	Bilan fonctionnel et indicateurs de structure financière 2019
Annexe 7	Projet d'ateliers chocolat
Annexe 8	Le marché des cours de cuisine
Annexe 9	Le financement participatif
Annexe 10	L'effet de levier

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 3/13

Annexe 1 - Présentation de l'établissement « Les Chocolats »

Localisation de l'établissement :

L'établissement « Les Chocolats » se situe dans le département de l'Isère, à Grenoble, dans un cadre idyllique, agréable en plein air, proche des Alpes.

Activités proposées :

- Hébergement
- Restauration
- Espace repos
- Piscine chauffée en saison
- Terrasse
- Prestation séminaire : comprend salle de réunion, pause gourmande
- SPA (hammam et massage avec des produits fabriqués à base de chocolat)

Capacité :

Capacité hébergement : 20 chambres

Capacité restauration : 25 couverts avec deux services dans la journée

Prix des prestations hors promotion :

Hébergement : 20 chambres (de 3 catégories) : de 90 € à 105 €

Petit déjeuner : 15 €

SPA : Hammam (20 € par personne) et Massage (70 € par heure).

Le spa utilise le beurre de cacao comme base de soins hydratants et revitalisants ; ces soins procurent une expérience sensorielle novatrice. Il s'agit de procéder à un enveloppement du corps à base d'une pâte composée de cacao et d'huiles essentielles ; ces massages à l'effet déstressant favorisent la relaxation.

Séminaire : deux tarifs différenciés : un tarif pour les groupes de moins de 15 personnes pour les petites entreprises et un autre pour les groupes de 15 à 45 personnes.

L'établissement est ouvert 340 jours dans l'année.

Données commerciales pour l'année 2018 :

Nombre de chambres louées	4 970	Nombre de couverts servis au restaurant	9 740
Nombre de nuitées à l'année	8 254	Nombre de couverts servis au restaurant aux clients de l'hôtel	5 050

Données commerciales pour l'année 2019 :

Nombre de chambres louées	5 280	Nombre de couverts servis au restaurant	10 365
Nombre de nuitées à l'année	8 976	Nombre de couverts servis au restaurant aux clients de l'hôtel	5 318

Annexe 2 - Comptes de résultat 2018 et 2019 et informations complémentaires (en euros)

Charges	2019	2018	Produits	2019	2018
Charges d'exploitation			Produits d'exploitation		
Achats denrées et boissons (1)	109 700	110 600	Prestations restauration	365 800	347 700
Variation de stocks denrées et boissons	- 3 100	2 750	Prestations hébergement (4)	537 500	497 870
Achats de produits d'accueil	30 700	25 800	Prestations SPA	121 700	114 500
Variation de stocks produits d'accueil	1 050	- 840	Prestations boutique	5 430	4 780
Autres achats et charges externes (2)	236 970	219 700	Production consommée (6)	15 100	14 400
Impôts, taxes, versements assimilés	21 500	19 800	Reprises sur dépréciation	0	1 200
Salaires et traitements	254 074	239 154			
Charges sociales	89 401	86 096			
Dotations aux amortissements	57 900	61 200			
Autres charges (5)	3 400	3 650			
Total des charges d'exploitation	801 595	767 910	Total des produits d'exploitation	1 045 530	980 450
Charges financières (3)	34 200	42 300	Produits financiers (7)	2 620	2 150
Charges exceptionnelles (8)	2 500	3 100	Produits exceptionnels (8)	6 200	1 200
Impôt sur les bénéfices	44 100	42 700			
Total des charges	882 395	856 010	Total des produits	1 054 350	983 800
Résultat net	171 955	127 790			
Total général	1 054 350	983 800	Total général	1 054 350	983 800

Renseignements complémentaires concernant les années 2019 et 2018 :

- (1) Dont boutique pour 2019 : 1 420 € (il n'y a pas de variation de stock) et 1 230 € en 2018, dont Spa pour 2019 : 5 580 € (il n'y a pas de variation de stock) et 5 270 € en 2018.
- (2) Dont 34 000 € pour les locations, 4 100 € de personnel intérimaire et 1 200 € de frais de recrutement de personnel en 2019, et 38 700 € pour les locations, 4 250 € de personnel intérimaire et 1 150 € de frais de recrutement de personnel en 2018.
- (3) Dont 17 620 € de commissions sur moyens de paiement pour 2019 et 16 480 € en 2018.
- (4) Dont 42 500 € pour les séminaires en 2019 et 40 800 € en 2018.
- (5) Concerne uniquement les frais généraux.
- (6) Concerne uniquement le restaurant.
- (7) À déduire des coûts d'occupation.
- (8) Pas de cession d'immobilisation en 2019.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)	Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S Page 5/13

Annexe 3 - Indicateurs commerciaux et tableau de gestion « Les Chocolats » 2019

Indicateurs commerciaux 2019 « Les Chocolats »

Hébergement	
Taux d'occupation hôtel	77,6 %
Indice de fréquentation hôtel	1,7
Prix moyen chambre HT	93,75 €

Restauration	
Taux de fréquentation restaurant	61 %
Ticket moyen HT restaurant	35,29 €
Taux de captage restaurant	59,2 %

SPA	
Taux de captage des clients de l'hôtel par le spa	51,6 %
Ticket moyen HT spa	35,40 €

Compte de résultat de gestion « Les Chocolats » 2019

ÉTABLISSEMENT			HÉBERGEMENT		RESTAURATION		SPA		BOUTIQUE	
Éléments	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Chiffre d'affaires	1 030 430	100 %	537 500	100 %	365 800	100 %	121 700	100 %	5 430	100 %
Achats consommés	123 250	12 %	31 750	6 %	84 500	23 %	5 580	5 %	1 420	26 %
Marge brute	907 180	88 %	505 750	94 %	281 300	77 %	116 120	94 %	4 010	74 %
Coût du personnel	348 775	34 %								
Marge sur coût principal	558 405	54 %								
Frais généraux	240 190	23 %								
Résultat Brut d'Exploitation	318 215	31 %								
Coût d'occupation	105 860	10 %								
Résultat courant avant impôt	212 355	21 %								

Données en euros.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)	Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S Page 6/13

Annexe 4 - Indicateurs commerciaux et tableau de gestion « les chocolats » 2018

Indicateurs commerciaux 2018 « Les Chocolats »

Hébergement	
Taux d'occupation hôtel	73,1 %
Indice de fréquentation hôtel	1,66
Prix moyen chambre HT	91,97 €

Restauration	
Taux de fréquentation restaurant	57,3 %
Ticket moyen HT restaurant	35,70 €
Taux de captage restaurant	61,2 %

SPA	
Taux de captage des clients de l'hôtel par le spa	Non communiqué
Ticket moyen HT spa	Non communiqué

Compte de résultat de gestion « Les Chocolats » 2018

ÉTABLISSEMENT			HÉBERGEMENT		RESTAURATION		SPA		BOUTIQUE	
Éléments	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Chiffre d'affaires	964 850	100 %	497 870	100 %	347 700	100 %	114 500	100 %	4 780	100 %
Achats consommés	123 910	13 %	24 960	5 %	92 450	27 %	5270	5 %	1 230	26 %
Marge brute	840 940	87 %	472 910	95 %	255 250	73 %	109 230	95 %	3 550	74 %
Coût du personnel	330 650	34 %	Données en euros.							
Marge sur coût principal	510 290	53 %								
Frais généraux	215 530	22 %								
Résultat Brut d'Exploitation	294 760	31 %								
Coût d'occupation	122 370	13 %								
Résultat courant avant impôt	172 390	18 %								

Annexe 5 - Bilans « Les Chocolats » au 31/12/ 2018 et 31/12/2019 (en euros)

Actif	Brut	Amort. Dépr.	Net 2019	Net 2018	Passif	2019	2018
<u>Actif immobilisé</u>					<u>Capitaux propres</u>		
Immobilisations incorporelles					Capital social	200 000	200 000
Frais d'établissement					Réserves	145 200	85 300
Concessions, brevets, licences					Résultat de l'exercice	171 955	127 790
Fonds commercial	94 780		94 780	94 780	Subventions d'investissement		
Immobilisations corporelles					TOTAL I	517 155	413 090
Terrains					<u>Provisions pour risques et charges</u>		
Constructions					TOTAL II	0	0
ITMOI	362 260	66 010	296 250	309 070	<u>Dettes</u>		
Autres immobilisations corporelles	455 040	103 240	351 800	394 430	Emprunts et dettes Établissement de Crédit (1)	195 500	271 000
Immobilisations financières	6 500	500	6 000	1 200	Emprunts et dettes fin. diverses (2)	18 280	40 225
TOTAL I	918 580	169 750	748 830	799 480	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	51 500	50 500
<u>Actif circulant</u>					Dettes fiscales et sociales (3)	12 785	52 370
Stocks et en-cours	8 000		8 000	5 555	Dettes sur immobilisations		
Clients et comptes rattachés	8 310	1 420	6 890	3 450	Autres dettes		
Autres créances					Produits constatés d'avance		
Valeurs mobilières placement					TOTAL III	278 065	414 095
Disponibilités	31 500		31 500	18 700			
Charges constatées d'avance							
TOTAL II	47 810	1 420	46 390	27 705			
TOTAL GENERAL	966 390	171 170	795 220	827 185	TOTAL GENERAL	795 220	827 185
					(1) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	0	0
					(2) Dont comptes courants d'associés	18 280	40 225
					(3) Dont dette d'impôt sur les sociétés = Passif circulant hors exploitation	3 640	9 760

Annexe 6 - Bilan fonctionnel et indicateurs de structure financière 2019 (en euros)

Éléments	Montants
Ressources stables	902 105
Emplois stables	918 580
Fonds de roulement net global	-16 475
Actif d'exploitation	16 310
Passif d'exploitation	60 645
BFR d'exploitation	-44 335
Actif hors exploitation	
Passif hors exploitation	3 640
BRR hors exploitation	-3 640
Besoin en fonds de roulement	-47 975
Trésorerie	31 500

Ratios de structure financière	Valeurs
Couverture des emplois stables	0,98
Ratio d'endettement (Dettes financières / Capitaux propres)	0,38
Capacité de remboursement théorique (Dettes financières / CAF)	0,85

Annexe 7 - Projet d'ateliers chocolat

Lancement d'ateliers cuisine et animation centrés sur le chocolat pour les particuliers, les enfants et les professionnels pour fédérer les équipes.

Les tarifs par personne pour les ateliers :

- 49 € pour 1 h 30 pour les petits,
- 49 € pour 2 h 00 pour les adultes,
- 69 € pour 3 h 00 pour les adultes.

Les participants sont limités à 4 pour les enfants et à 6 pour les adultes.

Le projet d'investissement envisagé par l'entreprise « Les Chocolats » suppose l'acquisition d'équipements, de mobilier, d'aménagement d'un espace dédié pour un montant global de 150 000 €.

La nouvelle activité devrait débuter au second semestre de l'année 2021.

Anne-Gaëlle et Sophie envisagent un autofinancement à hauteur de 50 000 €.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 9/13

La pratique de la cuisine est de plus en plus populaire en France. Les Français aiment cuisiner et les préoccupations sanitaires croissantes ont poussé les Français à devenir des adeptes du « faire soi-même ». Cela s'explique également par les pressions importantes sur le pouvoir d'achat des ménages qui les pousse à cuisiner eux-mêmes de bons repas. L'essor des cours de cuisine est aussi le résultat de l'engouement des émissions télévisées de cuisine, telles que Masterchef ou Topchef.

Selon une étude menée par BVA, près de 30 % des répondants français ont affirmé s'amuser lors de la pratique de la cuisine. 70 % d'entre eux ont répondu « aimer » ou « aimer beaucoup » cuisiner en 2017. Face à ces différentes évolutions, un nouveau marché s'est créé : celui des cours de cuisine, qu'ils soient physiques, digitaux ou avec un livre de cuisine. Selon une étude réalisée par Cint en 2018, 9,36 % des répondants ont indiqué qu'ils s'intéressaient à la cuisine en tant que loisir principal. C'est le deuxième loisir sollicité derrière les voyages, mais devant la musique.

Depuis 2000, les offres de cours de cuisine ont connu une croissance importante en France. L'offre est diversifiée et les cours proposés durent généralement de 30 minutes à plusieurs heures, voire semaines sous la forme de stages. Les thématiques des cours sont diverses et vont de la confection de sushis, à la réalisation de cocktails et de pâtisseries. De nombreux programmes de cours ont été créés par des grands chefs étoilés et des grandes marques : Cyril Lignac a par exemple mis en place son offre de cours de 80 € à 200 € pour un stage avec la présence en face-à-face du chef une fois par mois (source : Capital).

Source : *businesscoot.com* - 8/11/2019

Un atelier culinaire et... de management

La formation au management revêt des formes variées. En atelier culinaire, il s'agit de travailler l'improvisation, l'innovation, l'esprit d'équipe et l'obligation de résultat... soit rigoureusement ce qui est demandé chaque jour dans l'entreprise.

Des carottes, des radis, du riz, du lait, des œufs... En prévision de son atelier, la coach a fait son marché. Mais qu'on ne s'y trompe pas, il ne s'agit pas « que » de plaisir : la finalité de cette session de formation est opérationnelle. « *La cuisine sert à extraire les collaborateurs de leur quotidien professionnel, en leur permettant de se rencontrer, de se révéler et de concevoir un projet commun* », explique Sylvie Cavelier, ingénieur qui a été employée pendant quinze ans chez Renault, et qui a fondé Coach & Cook, société spécialisée dans le coaching au management par la cuisine. [...]

Concrètement, les participants sont regroupés par équipes de quatre. Tout est à leur disposition : les ingrédients, les marmites et les plaques de cuisson. Mais ils ne disposent d'aucune recette. « *Improvisation, innovation, esprit d'équipe, dead line, obligation de résultat... C'est exactement la même chose que ce qu'on leur demande dans l'entreprise* », pointe Sylvie Cavelier. Même constat chez les participants. « *Cela permet de souder le groupe* », dit Sara. « *Ça incite à être créatifs* », constate Pierre. « *Ça oblige à faire preuve de réactivité, car nous n'avons qu'une heure et demi pour faire un plat et un dessert* », précise Quentin. « *Tous mettent la main à la pâte pour atteindre des objectifs précis et fournir des livrables de qualité* », pointe pour sa part Michelle Jean-Baptiste. [...]

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 10/13

Annexe 8 - Le marché des cours de cuisine (2/2)

Coach & Cook intervient dans des entreprises, essentiellement grands comptes, de tout secteur d'activité. Lorsque Sylvie Cavelier est sollicitée, ce n'est évidemment pas dans le seul but de distraire les salariés ou les étudiants d'un MBA international. « *Il s'agit toujours de répondre à une problématique de management exprimée dans l'entreprise : fédérer une équipe projet, intégrer un changement de stratégie, engager le top management dans de nouveaux défis...* », détaille-t-elle. *Quel que soit l'objectif, les résultats sont généralement les mêmes : ça révèle les talents et ça génère de l'intelligence collective* ». La direction de l'innovation de Safran a par exemple recours aux ateliers Coach & Cook dans le cadre de sa démarche d'innovation collaborative. Pour d'autres organisations, il s'agit de faire travailler ensemble leurs propres collaborateurs avec les équipes de start-up, supposées plus agiles et plus flexibles.

Une fois l'atelier terminé et les plats dégustés, l'expérience ne s'arrête pas là. « *Il y a un feedback, à froid, un mois plus tard, pour identifier les bénéfiques : quels ont été les enseignements, les changements, les progrès...* », note Sylvie Cavelier. [...]

Source : Les Echos - 01/10/2015

Annexe 9 - Le financement participatif (1/2)

Le financement participatif : comment ça marche ?

Le financement participatif (ou « crowdfunding », financement par la foule) est un mode de financement faisant appel au grand public. Des particuliers (ou personnes morales) apportent des petits montants pour contribuer à la réalisation d'un projet. C'est le nombre de personnes contributrices qui fait la différence : la somme de petits montants conduit à la mobilisation d'un montant élevé.

Le financement participatif peut prendre la forme de Don [...]

Le financement participatif peut prendre la forme de Prêt [...]

Le financement participatif peut prendre la forme d'Investissement [...]

Le financement participatif fait se rencontrer porteurs de projet et public investisseur, le plus souvent par des plateformes en ligne. Les conditions de participation proposées par le porteur de projet sont connues dès le départ. Le public investit selon des paliers d'interventions définis par le porteur de projet. Le public est informé de ce que son investissement lui rapporte. [...]

Source : les-aides.fr - 24 septembre 2019

Crowdfunding : avantages et inconvénients

Depuis mai 2014 le monopole bancaire sur les prêts rémunérés a été supprimé, suite aux assises du financement participatif, organisé par le Gouvernement à la fin 2013. Les entreprises disposent donc aujourd'hui avec le crowdfunding d'une véritable solution alternative de financement. Mais quels sont les avantages et les inconvénients du financement participatif ? Éléments de réponses.

Avantages du crowdfunding

En réalité, les avantages (et inconvénients) du financement participatif dépendront du type de crowdfunding auquel vous avez recours. Vous pouvez en effet imaginer aisément que les avantages seront différents selon que vous ferez appel à des dons, des prêts ou des investissements au capital. Pour autant, il est possible de dégager quelques grands principes :

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 11/13

- Le crowdfunding vous permet de vous libérer de la dépendance aux banques, qui ne jugent bien souvent un projet que sur la base de tableaux, de chiffres et de grilles de lecture étriquées, notamment au-delà d'une certaine somme. L'idée pour elles est de maîtriser les risques. Avec le crowdfunding, comme, bien souvent, chaque backer (soutien) apporte peu, la prise de risque est moins grande, donc les freins moins puissants. [...]
- Le processus de financement est extrêmement rapide. Généralement, les plateformes de crowdfunding offrent la possibilité de tenir la campagne sur une durée allant de 20 à 90 jours maximum.
- Le crowdfunding impulse un cercle vertueux en termes de communication : pour amener des internautes à soutenir votre projet, vous allez devoir communiquer, mais vos backers se feront ensuite ambassadeurs de votre projet, ils communiqueront également. La viralité peut être très forte et pousser rapidement votre projet.
- Le corollaire de cette communication est que, grâce à la campagne de crowdfunding, vous allez développer votre notoriété, faire connaître votre entreprise, ses produits/services mais aussi vos projets de développement.
- Corollaire également : une campagne de crowdfunding vous offre une certaine visibilité du marché, de vos lead users et du potentiel de votre projet. C'est un atout non négligeable pour construire vos prévisions.
- Dans des cas spécifiques, la campagne de crowdfunding vous permet d'évaluer votre prix de vente final (pricing) et de réaliser des préventes.
- Sauf dans les cas de crowd-equity (où les « backers » achètent des parts sociales/actions), le crowdfunding vous permet de garder le contrôle total de votre entreprise/projet.

Inconvénients du crowdfunding

Toute solution présente des inconvénients, le crowdfunding n'est évidemment pas épargné. Néanmoins, ces derniers sont minimes, surtout au regard de ce qu'une campagne de financement participatif peut apporter :

- Le crowdfunding est coûteux en énergie : vous allez devoir communiquer initialement et pendant la campagne ; vous allez également devoir assurer un reporting auprès des backers, tout au long de la campagne ; vous devrez également être disponible pour établir un contact avec ces backers (pour les remercier, leur donner des informations sur le projet, leurs contreparties éventuelles, etc. et également pour les motiver à devenir ambassadeurs de votre projet).
- Le crowdfunding est plus coûteux que l'emprunt bancaire (sauf le crowdfunding fondé sur le don) : en plus des frais liés à la communication, il faut intégrer la commission de la plateforme (généralement un pourcentage allant de 5 % à 12 % du montant des fonds levés) et les intérêts dans le cas de prêts (qui doivent être attractifs par rapport à d'autres solutions de placement moins risquées).
- Dans le cas de crowd-equity (financement participation en actions), il y a dilution des parts sociales : l'importance de la levée de fonds en crowd-equity doit donc être précisément mesurée pour ne pas perdre le contrôle de votre entreprise.

Source : petite-entreprise.net - 20 octobre 2014

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 12/13

Annexe 10 - L'effet de levier

L'effet de levier désigne l'utilisation de l'endettement pour augmenter la capacité d'investissement d'une entreprise, d'un organisme financier ou d'un particulier et l'impact de cette utilisation sur la rentabilité des capitaux propres investis. L'effet de levier augmente la rentabilité des capitaux propres tant que le coût de l'endettement est inférieur à l'augmentation des bénéfices obtenus grâce à l'endettement. Dans le cas inverse il devient négatif.

L'endettement procure un effet démultiplicateur pour les actionnaires liés au fait qu'ils n'apportent qu'une partie des sommes sur lesquelles porte un investissement. Cet effet est d'autant plus important que le taux d'intérêt auquel est souscrit l'emprunt est faible et que la rentabilité économique de l'investissement est importante.

Avant de s'endetter, il est judicieux de s'interroger sur l'impact d'une telle décision, en particulier sur la rentabilité financière du projet d'investissement afin de savoir si l'effet de levier procuré par l'endettement est bénéfique pour l'emprunteur.

Attention, l'effet de levier joue dans les deux sens. Si la rentabilité économique est supérieure au coût de l'endettement, on parle d'effet de levier positif car dans ce cas de figure la rentabilité financière est impactée positivement. Dans le cas contraire, c'est-à-dire si la rentabilité économique est inférieure au coût de l'endettement, cet effet de levier joue cette fois dans l'autre sens : on parle alors « d'effet de massue » ou « d'effet boomerang ». L'effet de levier est un moyen extrêmement puissant pour permettre aux actionnaires d'obtenir des rentabilités financières élevées. Mais plus le levier utilisé est élevé, plus l'effet boomerang peut être violent.

Source : lafinancepourtous.com

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31 S	Page 13/13