



**MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE,  
DE LA JEUNESSE  
ET DES SPORTS**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

## **Concours externe du Capet et Cafep-Capet**

### **Section hôtellerie – restauration option sciences et technologie culinaires**

#### **Exemple de sujet pour l'épreuve écrite disciplinaire**

*À compter de la session 2022, les épreuves du concours externe du Capet et du Cafep-Capet sont modifiées. [L'arrêté du 25 janvier 2021](#), publié au journal officiel du 29 janvier 2021, fixe les modalités d'organisation du concours et décrit le nouveau schéma des épreuves.*

## Restaurant « Les Chouans »

Le sujet comporte 17 pages numérotées de 1 à 17. Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet. L'énoncé est composé de deux parties indépendantes. Pour une meilleure compréhension du cas, il est conseillé de les traiter dans l'ordre de présentation.

		Pages
<b>Partie 1 – Économie - gestion</b>		
<b>Dossier 1</b>	La mise en œuvre d'une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	4
<b>Dossier 2</b>	L'analyse du risque d'exploitation	4
<b>Partie 2 – Sciences et technologies culinaires</b>		
<b>Dossier 3</b>	Le système de restauration	
<b>Dossier 4</b>	Les propositions commerciales	5
<b>Dossier 5</b>	L'approvisionnement	5

Dossier documentaire :

<b>Document 1</b>	Fiche signalétique	6
<b>Document 2</b>	Les tendances en restauration	7 – 8
<b>Document 3</b>	Restauration : réduire le gaspillage alimentaire pour faire rimer profits et durabilité	9 -11
<b>Document 4</b>	Attente des consommateurs en matière d'engagement RSE dans les CHR	12 – 13
<b>Document 5</b>	Restaurant locavore : tirer parti du locavorisme	14 – 15
<b>Document 6</b>	Mettre en place un accord d'intéressement	16
<b>Document 7</b>	Ratios et statistiques de la restauration traditionnelle	17
<b>Document 8</b>	Données prévisionnelles	18

## **Restaurant « Les Chouans »**

« Les Chouans » est un restaurant traditionnel implanté à Fontenay-le-Comte. Il dispose d'une capacité de 50 couverts en intérieur. Un patio naturellement ombragé permet d'accueillir 30 clients pendant les beaux jours.

Fontenay-le-Comte est une des deux sous-préfectures de Vendée. Petite ville de 15 000 habitants, aux portes du Marais Poitevin, elle est située à 30 kilomètres de Niort et à 60 kilomètres de La Roche-sur-Yon.

Fontenay-le-Comte est couronnée du label prestigieux « ville d'art et d'histoire ». La perle architecturale de Vendée compte un grand nombre de demeures et d'hôtels particuliers Renaissance. Musées, châteaux et parcs jalonnent cette petite ville chargée d'histoire.

À proximité des ports de pêche de Saint-Gilles-Croix-de-Vie ou de La Rochelle, le restaurant bénéficie d'une situation exceptionnelle pour proposer des produits de la mer d'une grande qualité. Les cultures maraîchères du marais poitevin et les coopératives laitières des Deux Sèvres sont également des atouts pour des approvisionnements locaux.

La famille Loizeau exploite le restaurant « Les Chouans » sous la forme juridique d'une Sarl.

Depuis deux ans, l'ouverture de deux restaurants gastronomiques à proximité et l'évolution des tendances en restauration ont eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires de l'établissement.

Souhaitant œuvrer pour éviter une troisième année de baisse de leur chiffre d'affaires, madame et monsieur Loizeau profitent des congés annuels pour :

- étudier les choix stratégiques à opérer afin de s'adapter aux évolutions du marché ;
- prendre des décisions opérationnelles visant à relancer leur activité.

Ils envisagent notamment de moderniser le concept tout en proposant une cuisine plus saine et de qualité, en rapport avec le terroir.

À l'aide de vos connaissances et des informations fournies dans le dossier documentaire, vous êtes chargé(e) de les conseiller en traitant cinq dossiers organisés en deux parties :

Partie 1 – Économie et gestion hôtelière :

Dossier 1 – La mise en œuvre d'une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

Dossier 2 – L'analyse du risque d'exploitation

Partie 2 – Sciences et technologies de services :

Dossier 3 - Le système de restauration

Dossier 4 - Les propositions commerciales

Dossier 5 - L'approvisionnement

## Partie 1 – Économie et gestion hôtelière

Face à l'évolution du marché de la restauration et à la modification du comportement alimentaire des Français, monsieur et madame Loizeau souhaitent faire évoluer le positionnement de leur restaurant en l'inscrivant dans une démarche responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

### Dossier 1 – La mise en œuvre d'une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

Vous les accompagnez dans cette démarche stratégique ainsi que dans sa mise en œuvre opérationnelle.

1.1. Rédiger une note à destination de monsieur et madame Loizeau dans laquelle vous présentez les conclusions de votre diagnostic de l'établissement. Vous justifierez alors le choix d'une démarche RSE et en préciserez les enjeux

1.2 Préciser comment vous pourriez construire et crédibiliser le nouveau positionnement de l'établissement.

Votre volonté est d'associer le personnel à la mise en œuvre de votre démarche et d'adopter un management plus éthique et équitable. Dans ce double objectif, vous envisagez la mise en place d'un accord d'intéressement.

1.3 Proposer des critères et indicateurs à intégrer pour le calcul de l'intéressement du personnel de cuisine. Vous justifierez votre choix en indiquant l'intérêt pour l'entreprise ainsi que les modalités de calcul.

### Dossier 2 – L'analyse du risque d'exploitation

Vous souhaitez vérifier que votre restaurant sera profitable suite aux nouvelles orientations prise.

2.1. Analyser le risque d'exploitation de l'établissement à partir de l'établissement du compte de résultat prévisionnel. Conclure sur la profitabilité prévisionnelle.

## Partie 2 – Sciences et technologies culinaires

Les tendances en restauration hors foyer démontrent la nécessité de faire évoluer les prestations culinaires.

La qualité du restaurant « Les Chouans » n'est pas remise en cause, mais il apparaît que les clients sont de plus en plus sensibles à leur santé ainsi qu'à celle de la planète.

Soucieux de répondre aux nouvelles attentes de sa clientèle, madame et monsieur Loizeau souhaitent faire évoluer la cuisine et les approvisionnements de leur établissement.

### Dossier 3 – Le système de restauration

Afin de conseiller madame et monsieur Loizeau vous définissez les bases de votre futur système de restauration.

3.1. Définir votre futur système de restauration.

- 3.2. Réaliser un schéma directeur de votre futur système de restauration.
- 3.3. Mener une analyse globale de votre futur système de restauration en vous aidant des 5 M.

#### **Dossier 4 – Les propositions commerciales**

Vous proposez un exemple d'offre commerciale adaptée aux nouvelles attentes de la clientèle.

- 4.1. Indiquer l'intitulé des plats de votre nouveau menu-carte. Donner une description des plats proposés.
- 4.2. Réaliser une fiche de fabrication et une fiche de dressage du plat « signature » de votre carte. Préciser les points critiques.

#### **Dossier 5 – L'approvisionnement**

Vous les aidez ensuite à définir un approvisionnement répondant au nouveau positionnement du restaurant « Les Chouans ».

- 5.1. Présenter votre politique d'achats. Classer, en fonction de leur degré de priorité pour l'établissement, les différents critères qui peuvent vous guider dans le choix de fournisseurs. Justifier vos choix.
- 5.2. Rédiger une procédure d'hygiène permettant d'améliorer le contrôle à réception des marchandises dans le respect de la démarche RSE engagée.

## Document 1 – Fiche signalétique

**Restaurant « Les Chouans »**  
**Boulevard Richelieu – 85200 Fontenay le comte**  
**Téléphone : +33 (0)2 51 50 40 42**  
**Site internet : [www.restaurant-leschouans.fr](http://www.restaurant-leschouans.fr)**

Le restaurant est actuellement traditionnel pour séduire une clientèle locale et touristique à la recherche d'une cuisine de qualité. Sa capacité est de 50 couverts en intérieur et de 30 couverts en extérieur, deux services par jour, 7 jours sur 7. L'établissement est fermé en octobre, soit 334 jours d'activité. La terrasse est ouverte de mai à septembre.

Une activité banquets et séminaires est proposée toute l'année.

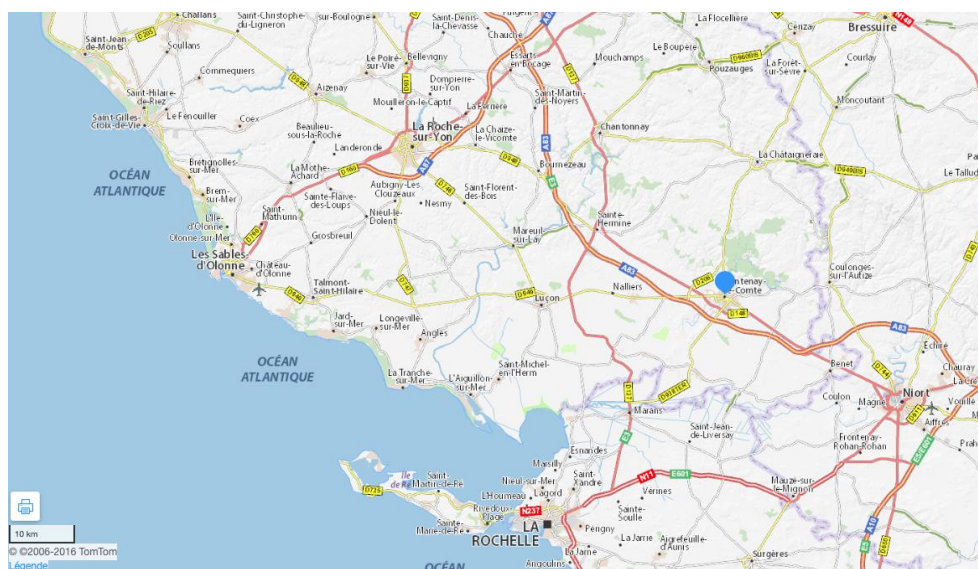
Déjeuner et dîner : menu – carte à 38 €  
Ouverture : 12h00 – 14h30 et 19h00 - 22h00

### L'ACCÈS

En voiture : Niort via D148 : 30 km  
La Roche-sur-Yon via A 83 et D948 : 60 km  
En avion : aéroport international de Nantes : 115 km  
En train : Niort TGV puis Autocar

### LES LOISIRS

Nombreuses activités en centre-ville : musées, visites de quartiers historiques, marché, etc.  
Excursion dans le pays de Fontenay-le-Comte, les forêts de Mervant et Vouvant, le marais poitevin, et les plages vendéennes de la Tranche sur mer.



Source de la capture d'écran : [www.viamichelin.fr](http://www.viamichelin.fr)

## Alimentation et restauration : 13 tendances *food* pour 2021

Alors que l'année tire à sa fin, essayons d'anticiper les **tendances *food* de 2021**. 2020 restera une année mémorable pour de nombreuses raisons, notamment pour avoir frappé comme une tempête l'ensemble du secteur de la restauration.

De mars à décembre, notre relation à l'alimentation, à la cuisine et à la restauration a évolué et s'est transformée. Les restaurants ont dû réinventer leurs approches culinaires, mais aussi leur relation aux clients, aux brigades et aux fournisseurs. En moins d'un an, l'industrie de la restauration en résulte complètement transformée.

### Voici comment nous imaginons 2021 à table et au restaurant :

#### 1. Local et naturel

En 2020, nous avons appris à prendre soin de nos proches, amis et parents, mais aussi de nous-mêmes. Cette plus grande attention et prise de conscience s'est traduite par une plus grande attention portée aux matières premières dans notre alimentation. Pendant quelques mois, les approvisionnements internationaux ont été plus lents et difficiles, donc nous nous sommes tous tournés vers les productions et cultures locales pour les fruits et légumes, mais aussi pour la viande et les fromages. Nous prévoyons que cette tendance gagnera en force au cours de 2021.

#### 2. Alimentation végétale

Dans les dernières années, beaucoup de personnes ont réduit leur consommation de viande et de produits d'origine animale. L'industrie alimentaire n'a pas été prise au dépourvu et a relancé en proposant plein d'ingrédients et produits adaptés aux exigences des végétariens et flexitariens. En 2020, presque tous les grands supermarchés britanniques ont investi dans la production de produits végétariens ou végétaux (source : *Vegan Society*). Le marché français a aussi suivi cette tendance : il est de plus en plus facile de trouver des produits végétariens au supermarché et dans les épiceries de quartier. En 2021, les végétaliens et végétariens seront de plus en plus nombreux et pourront bénéficier d'un choix de produits toujours plus large, tout comme les flexitariens qui seront contents de tester le dernier burger végé de tendance.

#### 3. Nourriture + Mode

Quel rapport y a-t-il entre la nourriture et la mode ? La prise de conscience à table augmente et amène avec elle une plus grande sensibilité éthique des consommateurs dans les autres catégories d'achats. Les chaussures produites en employant des éléments végétaux et les vêtements vegan conçus à base de tissus obtenus à partir de champignons ne sont que deux inventions incroyables de 2020. Selon les prévisions, d'ici 2027 le marché de la mode éthique et végétale connaîtra une hausse de 14,5% principalement grâce aux millennials qui seront de plus en plus sensibles à ce type de produits.

#### 4. Brunchfast, un déjeuner à toute heure de la journée

Au cours de cette dernière année, les horaires traditionnels du petit-déjeuner, du brunch, du déjeuner et du dîner se sont estompés et les restaurants se sont adaptés, en accueillant leurs clients à n'importe quelle heure de la journée. La règle du « brunchfast », le déjeuner toute la journée, s'impose un peu partout et les établissements mettent en place des horaires d'ouverture et des services plus flexibles, ainsi que des offres variées pour leurs clients.

#### 5. Spiritueux artisanaux

L'esprit artisanal qui a investi le monde des spiritueux en 2020 gagnera encore plus d'élan dans le futur. Nous assisterons à une augmentation dans la production de distillats comme le gin artisanal, les liqueurs à base d'agave ou les whisky aromatisés. Lors de la dernière édition des *Craft Spirits Awards*, le nombre de nouvelles distilleries artisanales aux États-Unis dépassait 2000. La même tendance peut être observée à l'échelle internationale avec une

forte augmentation de la production de liqueurs artisanales en Europe, mais aussi dans des pays comme le Mexique, l'Afrique du Sud, la Lituanie, le Cambodge et même le Kirghizistan, où l'on produit une liqueur à partir de lait de jument.

## **6. Le capital humain**

La pandémie a sans doute alimenté une ferveur sociale extraordinaire au sein de la communauté de la restauration. Nous prévoyons qu'en 2021 le secteur sera de plus en plus engagé dans l'amélioration du bien-être des travailleurs. De nombreux chefs et restaurants s'engageront dans la construction d'un avenir meilleur pour leur communauté et leurs employés.

## **7. Du pêcheur au consommateur**

Le confinement a poussé de nombreux restaurateurs à s'orienter vers de nouvelles formes de vente. L'une des chaînes d'approvisionnement alimentaire les plus rapides à répondre à cette nouvelle demande a été le marché du poisson. Dans de nombreuses villes maritimes, des collectifs de pêcheurs, des entreprises et même des chefs ont lancé des applications et des sites web qui permettent aux consommateurs d'acheter du poisson frais directement des fournisseurs. Cela a permis à beaucoup de personnes de découvrir un nouveau mode de consommation du poisson et de goûter à des produits de la mer qui vont bien au-delà des filets de saumon surgelés. En Australie, cette tendance a été accélérée par le travail de Josh Niland, qui vise à éduquer les foodies du monde entier sur la façon de cuisiner le poisson frais afin d'en profiter vraiment.

## **8. Coopération en cuisine**

La pandémie a imposé une pause au monde de la restauration, en poussant les chefs, les restaurateurs, les employés et les clients à se poser des questions sur le fonctionnement des restaurants. En 2020 ont été mis en place de nouvelles conditions d'emploi et bénéfiques pour le personnel et on a assisté à la naissance de plusieurs sociétés coopératives. En 2021, le secteur de la restauration orientera sa créativité moins vers l'assiette et plus vers l'innovation dans la gestion de la restauration. Nous assisterons à la naissance de plus en plus de cuisines coopératives et de restaurants sponsorisés.

## **9. Fou de cuisine**

Selon *POLITICO*, aujourd'hui un Américain sur trois a accès au CBD, une molécule de la plante de cannabis qui possède des propriétés relaxantes sans les effets psychoactifs. Plusieurs états américains ont légalisé la consommation du cannabis légal pour les adultes en 2020. Le Canada avait déjà légalisé l'utilisation alimentaire de CBD, tandis qu'en Europe, la France est l'un des pays où une petite quantité de CBD est autorisée dans les aliments. Suite aux changements législatifs en cours, 2021 pourrait être l'année au cours de laquelle nous verrons la cuisine au CBD se généraliser. Une percée prometteuse qui offrirait également aux chefs une toute nouvelle gamme de saveurs à tester.

## **10. Chefs à domicile**

En 2020, plusieurs chefs ont développé des sources de revenus alternatives qui s'éloignent des modèles de restaurants traditionnels : de la vente de plats à emporter, à l'offre d'expériences sur mesure et aux cours de cuisine en ligne. Certains chefs se sont même lancés dans la cuisine à domicile, en s'approchant de plus en plus à l'univers de leurs clients avec des offres conçues sur mesure. Il est fort probable que cette tendance prometteuse se développe à un rythme rapide en 2021.

## **11. Collaborations culinaires**

Il est fort probable qu'en 2021 les chefs et restaurants collaborent davantage pour concevoir des menus en livraison conjointe, les chefs signeront des collaborations ponctuelles avec des restaurants en créant des menus «uniques» et on verra de plus en plus de collaborations croisées entre restaurants et producteurs.



## 12. Cuisine à la maison 2.0

Avec la fermeture des restaurants et le bouleversement des habitudes de la vie quotidienne, beaucoup de personnes ont commencé à considérer la cuisine comme un espace de création. Avec un large éventail de cours de cuisine en ligne disponibles sur les réseaux sociaux, nous avons eu le privilège d'entrer dans les cuisines des grands chefs. 2020 a été caractérisé par un retour aux fourneaux, une tendance qui se poursuivra en 2021. Les passionnés de cuisine et les chefs en herbe pourront voyager avec les saveurs, en découvrant de nouveaux ingrédients et en sortant de leur zone de confort.

## 13. Ghostronomie

Les restaurants, en particulier les plus raffinés et chers, essaieront de créer d'autres sources de revenus. Au fur et à mesure que les restaurants commenceront à rouvrir et les restrictions à s'atténuer, de nombreuses entreprises auront besoin de sources de revenus supplémentaires pour survivre. Les limitations dues à la pandémie ont poussé plusieurs grands chefs à proposer une offre adaptée à un public beaucoup plus large et même après la réouverture ces options continueront à être des sources de revenus supplémentaires nécessaires pour se remettre sur la bonne voie. Un exemple ? Le restaurant *Alinéa* de Grant Achatz avec son *Alinea-To-Go*. La haute gastronomie deviendra ainsi plus accessible et le grand public pourra enfin se permettre de menus de grands chefs.

Source : [www.finedininglovers.fr/article/tendances-food-2021](http://www.finedininglovers.fr/article/tendances-food-2021) 28-12-2020

### Document 3 : Restauration : réduire le gaspillage alimentaire pour faire rimer profits et durabilité

Alors que la faim reste un problème majeur dans de nombreux endroits du globe, un tiers de la production alimentaire annuelle mondiale est perdu ou gaspillé. Et malheureusement, force est de constater que les restaurants sont loin d'être irréprochables, alors que réduire le gaspillage alimentaire peut s'avérer très rentable.

Aux États-Unis, les restaurants jettent entre 10 et 15 milliards de kilos de nourriture chaque année, selon un rapport du National Resources and Defense Council, un groupe de défense de l'environnement. D'après le Boston Consulting Group (BCG), le gaspillage alimentaire atteindra les 2,1 milliards de tonnes par an dans le monde d'ici 2030.

En plus d'être synonyme d'une mauvaise utilisation des ressources agricoles et d'aggraver le dérèglement climatique, aux États-Unis, le gaspillage alimentaire contribue à lui seul à 14% des émissions des gaz à effet de serre. Le gaspillage alimentaire est également une source d'une perte de revenu conséquente pour les restaurateurs.

Le rapport du BCG estime qu'à l'horizon 2030, le gaspillage alimentaire représentera de pertes de revenus d'environ **1,5 milliards de dollars**.

Outre l'optimisation de vos coûts et de vos prix, la réduction du gaspillage alimentaire est l'un des moyens les plus accessibles pour faire faire des économies à votre restaurant. Un rapport récent du World Resources Institute révèle que chaque dollar investi par un restaurant en vue de réduire le gaspillage alimentaire qu'il génère lui permet d'économiser en moyenne 7 dollars. Le simple fait de servir de plus petites portions peut déjà avoir un énorme impact sur vos finances.

Nous avons demandé aux restaurateurs Gregg Rozeboom et Christine Cikowski de nous expliquer comment ils réduisent le gaspillage alimentaire dans leurs cuisines respectives, et comment cela leur permet de diminuer leurs factures d'eau, de gaz et d'électricité ainsi que le coût de leurs stocks. Voici leurs réponses.(...)

### Impliquer les employés

« Les employés en salle sont en première ligne pour constater le gaspillage, et ils le font régulièrement, explique Gregg Rozeboom, fondateur de Fruitive, un restaurant bio, vegan

et *fast-casual*, qui compte des établissements à Washington, D.C. et en Virginie. Ce sont souvent eux qui ont les meilleures idées. »

Une fois par trimestre, Fruitive organise un concours qui encourage ses employés à proposer des idées pour agrandir le menu. Le nouvel ajout au menu doit être préparé à partir d'une liste d'ingrédients de saison, tout en permettant de régler un problème de gaspillage constaté en cuisine. Le vainqueur remporte une somme d'argent et sa suggestion est ajoutée au menu.

### **Utiliser les restes d'ingrédients inutilisés**

Comme Fruitive, Honey Butter Fried Chicken à Chicago s'efforce de réduire son gaspillage alimentaire en proposant des menus créatifs. « Nous panons beaucoup de poulet dans le restaurant, explique Christine Cikowski, *executive chef* et *managing partner*. Nous nous retrouvons donc avec un bidon rempli de la farine utilisée pour paner le poulet. Nous avons commencé à la frire pour en faire des petits morceaux croquants que nous servons désormais comme garnitures sur nos ailes et nos *grits* (gruaux de maïs en français). Les clients les grignotent en permanence. »

### **Proposer des *doggy bags***

Savez-vous qu'en France, à partir du 1er juillet 2021, tous les restaurants seront dans l'obligation de fournir à leurs clients qui le demandent "des contenants réutilisables ou recyclables" (appelés traditionnellement "*doggy bags*" dans la culture anglo-saxonne) permettant d'emporter chez soi les restes d'aliments non consommés sur place ?

Préparez-vous dès maintenant en proposant des contenants si possible compostables pour satisfaire la demande de vos clients. Pourquoi également ne pas customiser le contenant en y apposant votre logo ou une fiche pratique indiquant comment réutiliser ces aliments une fois les clients chez eux ?

### **Vendez votre surplus ou invendus en ligne**

Si utiliser les restes d'ingrédients inutilisés n'est pas possible, - certains produits ne peuvent tout simplement pas être mixés, malgré toute votre imagination ! - , vous pouvez décider de vendre le surplus de nourriture et de vos plants non vendus sur des applications spécialisées pour des gains de revenu supplémentaires.

Des applications comme *Too Good to Go* ou *Food Hero* connectent restaurants et particuliers à la recherche de plats ou restes alimentaires plus abordables financièrement. En contrepartie d'une commission sur chaque plat vendu, ces applications vous permettent d'élargir votre clientèle à des utilisateurs jusque-là non réguliers de votre restaurant : un bon moyen d'attirer une nouvelle cible de clients tout en transformant ses invendus en revenus réguliers.

### **Faire un choix de fournisseurs stratégique**

Parallèlement à l'utilisation des restes alimentaires, l'optimisation de votre approvisionnement peut également contribuer à réduire vos coûts et votre gaspillage.

Les produits qui présentent des imperfections esthétiques seront parfaits pour préparer des jus, des confitures ou des smoothies, par exemple. « [Nos fournisseurs] savent que nous pressons beaucoup des produits que nous achetons, pour produire des jus. L'esthétique du produit ne nous intéresse pas vraiment », explique Gregg Rozeboom. Cela leur évite de jeter des produits imparfaits et coûte moins cher à leur restaurant que de se fournir chez des producteurs concurrents.

Des sociétés novatrices comme « Imperfect Produce » « Misfit Market » ou « Hungry Harvest » font aussi leur part du travail, proposant des solutions pour éviter aux fruits et légumes imparfaits de pourrir dans les champs ou d'être jetés dans des supermarchés. À ce jour, elle affirme avoir évité la perte de plus de 18 000 de tonnes de nourriture et de 4,5 milliards de litres d'eau.

Notre économie mondialisée permet aux restaurants d'acheter leurs produits alimentaires n'importe où dans le monde, mais le transport de ces ingrédients produit des émissions nocives.

11 % des émissions de gaz à effet de serre liées à l'alimentation proviennent directement des transports. Pour réduire l'empreinte carbone de votre restaurant, vous pouvez acheter vos

ingrédients auprès de fournisseurs locaux. Cela vous permettra non seulement de réduire les émissions dangereuses générées par les transports, mais aussi de donner leurs chances à des produits alimentaires typiques de votre région.

Bien entendu, vous ne pourrez peut-être pas servir certains plats lorsqu'ils ne seront pas de saison, mais cela vous permettra de créer des menus de saison exceptionnels.

### **Investir dans des appareils respectueux de l'environnement**

Outre les économies directes sur les factures d'eau, d'électricité, etc., votre restaurant peut bénéficier de nombreux crédits d'impôt et de déductions fiscales si vous décidez d'utiliser une technologie verte et respectueuse de l'environnement.

Saviez-vous qu'un restaurant consomme cinq à sept fois plus d'énergie par mètre carré qu'un autre bâtiment commercial ?

Pour les restaurants à service rapide et autres établissements à volumes importants, la consommation d'énergie au mètre carré peut être jusqu'à dix fois supérieure.

Parmi les équipements que vous choisissez pour l'éclairage et la réfrigération, les appareils de préparation alimentaire respectueux de l'environnement peuvent vous aider à réduire les frais d'énergie et d'eau de votre établissement. Les appareils plus écologiques vous aident à réduire la consommation d'eau et d'énergie de votre restaurant et à améliorer ainsi vos résultats, tout en contribuant à la protection de l'environnement. Si les investissements initiaux peuvent sembler décourageants au premier abord, les économies d'eau et d'énergie qu'ils permettront à long terme les justifient amplement.

### **Réduire le gaspillage alimentaire pour diminuer ses dépenses récurrentes et augmenter ses marges**

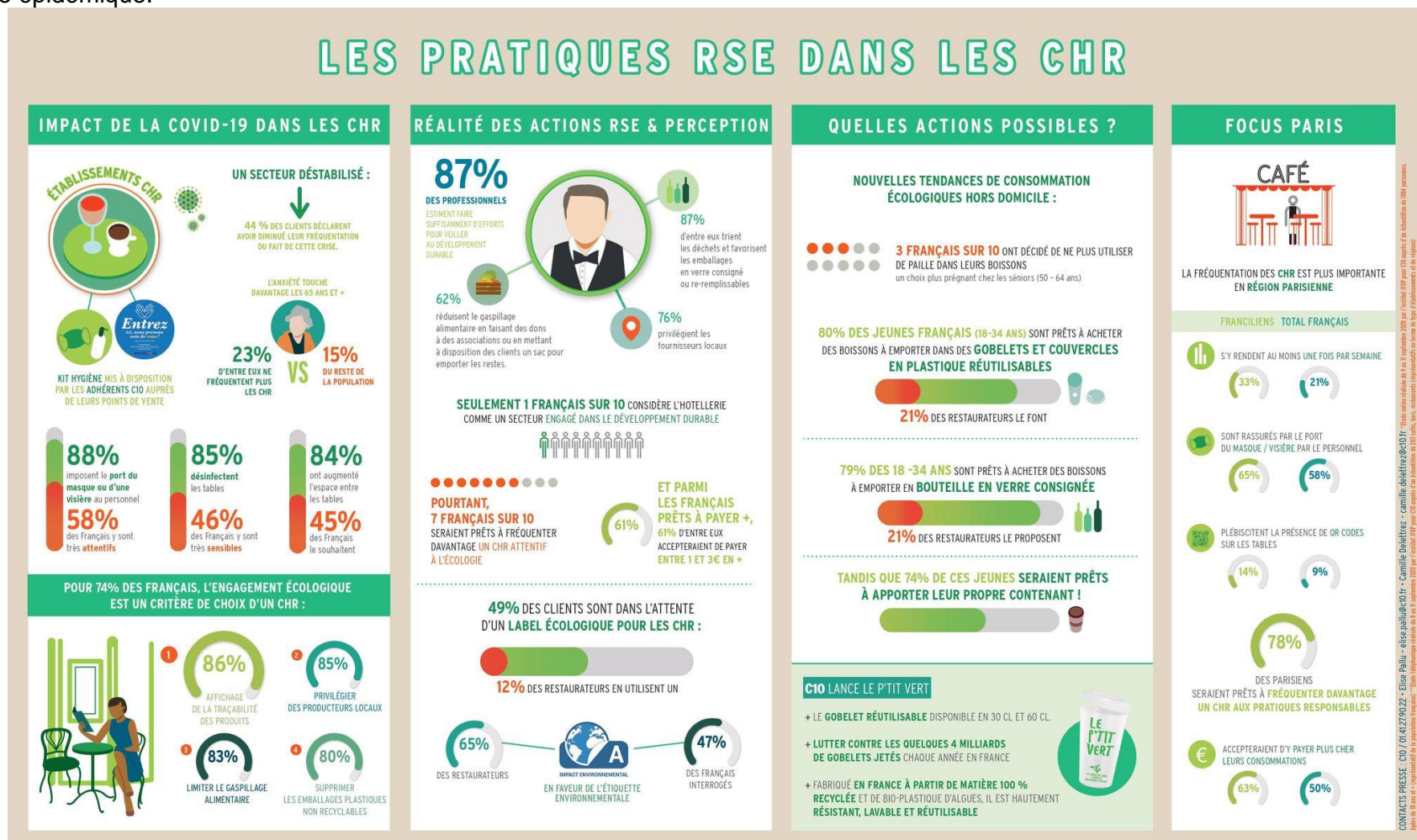
Si le gaspillage alimentaire est un défi qui requiert sans nul doute des interventions à chaque niveau de la chaîne de valeur, depuis les producteurs et les consommateurs jusqu'aux pouvoirs publics, les restaurants sont toutefois dans une position unique : en traitant cet important problème de société, ils peuvent bénéficier d'avantages commerciaux substantiels. Dans un secteur dans lequel les marges sont notoirement faibles, il est indispensable, pour s'assurer un succès à long terme, de faire tout ce qui est en son possible pour réduire ses coûts tout en attirant des consommateurs soucieux du respect de l'environnement. Les entreprises qui réduisent leur empreinte environnementale ont généralement des marges 3,3% plus élevées que celles des autres.

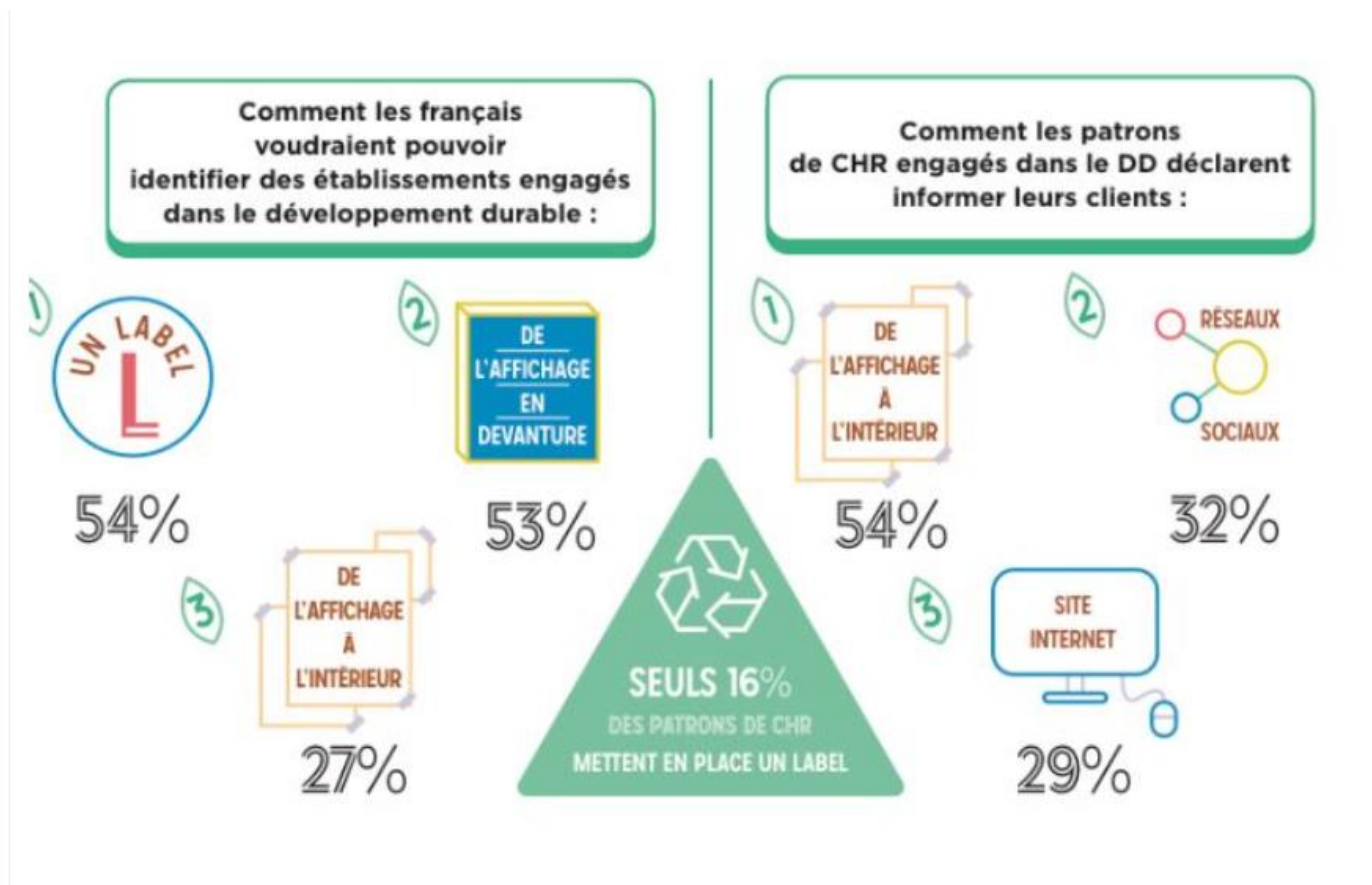
Agissez contre le gaspillage alimentaire et rentabilisez votre geste.

Source : [www.lightspeedhq.be/reduire-gaspillage-alimentaire-profit-durabilite](http://www.lightspeedhq.be/reduire-gaspillage-alimentaire-profit-durabilite), 21-10-2020

## Document 4 : Attente des consommateurs en matière d'engagement RSE dans les CHR

Les attentes des Français concernant les pratiques environnementales des CHR (cafés hôtels restaurants) : question à laquelle cherche à répondre C10 à travers son dernier baromètre RSE. L'étude a été menée par l'Institut IFOP entre les 8 et 11 septembre 2020, soit quelques jours avant la seconde vague épidémique.





Source : [www.fnb-info.fr/actualites/rse/zoom-sur-le-dernier-barometre-rse-de-c10](http://www.fnb-info.fr/actualites/rse/zoom-sur-le-dernier-barometre-rse-de-c10)

## Document 5 : Restaurant locavore : tirer parti du locavorisme

Nous avons évoqué dans d'autres articles la tendance *healthy*, qui s'est installée durablement, et avons parlé du changement qu'elle suppose pour notre secteur. Nous continuons aujourd'hui sur ce sujet, en étudiant une autre tendance qui est tout aussi intéressante dans la restauration : le mouvement locavore. Connaissez-vous ce terme ? Votre établissement est-il locavore ?

Que signifie locavore ? « Locavore » désigne un consommateur qui a choisi de ne manger que des aliments produits à une distance inférieure à 150 kilomètres, selon des méthodes artisanales. Le terme s'est popularisé en 2005, lorsque des entreprises d'alimentation de San Francisco, en Californie, avaient lancé un défi locavore. L'idée consistait à ne manger que des produits locaux pendant un mois.

C'est aujourd'hui une tendance de plus en plus suivie par les consommateurs, qui cultivent leurs propres potagers, achètent des produits de kilomètre 0 et choisissent en toute logique des restaurants adeptes de cette philosophie. Au-delà de l'atout concurrentiel, le fait de cuisiner avec des produits locaux a aussi d'autres avantages pour les restaurants. Nous avons dressé pour vous la liste des principaux avantages de cette tendance.

### Comment tirer parti de la tendance locavore dans votre restaurant ?

#### Des saveurs uniques

Un restaurant locavore reçoit régulièrement des produits frais, récemment récoltés, passant directement de la ferme à l'assiette. La pureté de ces aliments, en termes de qualités nutritives et de saveurs, est maximale, ce qui introduit une grande différence dans la qualité des plats. Autrement dit, même si vos concurrents proposent des plats similaires, ils ne pourront jamais égaler la saveur des vôtres. Par ailleurs, cuisiner avec des produits frais vous permet de créer des saveurs originales, selon ce que la terre ou la nature vous apporte. Un même plat élaboré à base de tomates peut ainsi présenter des intensités différentes selon la récolte. Et si les clients sont au courant de votre choix, vous disposerez d'un bon atout pour les inciter à revenir régulièrement.

#### Une variété naturelle

Cuisiner avec des produits locaux vous offre un autre avantage : une grande variété au fil des saisons, ce qui vous permet d'adapter vos recettes. Il en résulte une carte qui change au gré des produits disponibles, et vous évitez ainsi la monotonie d'une même carte tout au long de l'année. Il s'agit d'un défi pour vos équipes, car cela nécessite de la créativité de créer les meilleurs plats possibles sans pouvoir compter sur la régularité des produits. Néanmoins, cela vous permet de vous démarquer grâce à votre originalité et votre performance.

#### Une fidélisation accrue

La variété de votre offre attise la curiosité de vos clients et les incite à revenir dans votre restaurant pour découvrir vos nouvelles recettes. C'est pour cette raison que le taux de fidélisation des restaurants locavores est plus élevé. Outre leur envie de découverte, les clients se sentent en confiance du fait de la transparence de l'origine des aliments que vous leur servez. Ils préfèrent donc revenir au même endroit, où ils savent qu'ils trouveront à coup sûr l'offre gastronomique qu'ils recherchent, plutôt que d'improviser ou de se risquer à tester d'autres restaurants.

Il est donc important de proposer un service aussi personnalisé que possible dans un restaurant locavore afin de satisfaire parfaitement les clients et d'afficher toujours complet. Cliquez ici pour utiliser une base de données clients pour leur offrir une attention personnalisée.

#### Une bonne rentabilité

Les clients sont de plus en plus soucieux de leur alimentation et de l'environnement, et sont par conséquent disposés à payer plus pour pouvoir manger dans un établissement locavore. Ainsi vous pouvez mettre vos produits en valeur et les vendre à un prix rentable. C'est toujours un bonheur pour les restaurateurs de pouvoir proposer une offre gastronomique remarquable et de la commercialiser au juste prix, sans être soumis à l'obligation de diminuer la qualité pour faire des bénéfices. Cuisiner localement permet en outre de nouer de bonnes relations avec les producteurs de proximité et de créer des recettes délicieuses. Vous constaterez que vos clients payeront volontiers votre offre, parce qu'ils l'apprécieront à sa juste valeur.

### **Une bonne réputation**

Côté marketing, la vente de produits frais en restauration a toujours été synonyme de haute qualité. Ce choix indique que l'établissement s'engage en faveur de la durabilité, qu'il fait de son mieux pour trouver en continu des solutions optimales, et qu'il a une équipe créative et efficace. Cette attitude se traduit par une excellente réputation.

Côté clients, un restaurant locavore est perçu comme un établissement désireux de leur proposer une alimentation aussi nutritive et saine que possible, et de leur offrir ce qu'il y a de mieux dans le contexte d'une expérience unique. Il est donc très important de faire correctement la promotion de votre offre locavore sur les réseaux sociaux, les plates-formes de réservation et autres médias numériques afin d'accroître progressivement la renommée de votre restaurant.

### **Un rendement à long terme**

La tendance healthy est appelée à se développer. Les consommateurs vont être amenés à s'adapter à la durabilité, et les industries aussi. En conséquence, en optant pour un restaurant locavore, et surtout si vous cuisinez des produits bios, si vous mettez en œuvre des mesures d'économie d'énergie, de recyclage et de responsabilité sociale, vous faites un bon pari pour l'avenir. Vous allez récupérer et, à long terme, multiplier les investissements que vous faites aujourd'hui pour mettre en place tous les changements nécessaires qu'implique cette tendance.

Nous vous encourageons donc à faire la connaissance des producteurs de votre localité, à conclure des alliances stratégiques avec eux, à obtenir les meilleurs prix et à nouer une relation sociale et commerciale bénéfique pour tous les partenaires. Vos clients et l'environnement vous en seront reconnaissants.

Source : [www.theforkmanager.com](http://www.theforkmanager.com) 8-8-2019

## Document 6 : Mettre en place un accord d'intéressement

L'intéressement est un dispositif facultatif d'épargne salariale qui est mis en place par voie d'accord avec les salariés et qui permet à la fois de motiver et de fidéliser les salariés en les associant financièrement aux résultats ou à la performance de l'entreprise.

**Toutes les entreprises** peuvent le mettre en place, quel que soit leur forme juridique, leur nombre de salariés ou leur domaine d'activité.

L'intéressement est mis en place par voie d'accord collectif entre l'employeur et les salariés.

### Quel est le contenu obligatoire d'un accord d'intéressement ?

L'accord d'intéressement prévoit obligatoirement :

- un **système d'information** du personnel et de **vérification** des modalités d'exécution de l'accord
- un **préambule** indiquant les motifs de l'accord ainsi que les raisons du choix des modalités de calcul de l'intéressement et des critères de répartition de ses produits

Par ailleurs, l'accord précise obligatoirement :

- la **période** pour laquelle il est conclu
- les **établissements concernés**
- les **modalités d'intéressement** retenues
- les **modalités de calcul** de l'intéressement et les **critères de répartition** de ses produits
- les **dates de versement**
- les conditions dans lesquelles le comité d'entreprise ou une commission spécialisée, ou à défaut, les délégués du personnel disposent des **moyens d'information** nécessaires sur les conditions d'application des clauses du contrat
- les **procédures** prévues pour régler les éventuels différends dans l'application de l'accord ou lors de sa révision.

Chaque entreprise est libre de définir par elle-même son propre accord d'intéressement, à condition qu'elle respecte les obligations liées à la conclusion de l'accord et aux clauses devant obligatoirement être contenues dans tout accord d'intéressement.

Depuis le 9 décembre 2020, les accords d'intéressement peuvent être conclus pour une durée comprise entre **1 an et 3 ans** et peuvent faire l'objet d'une reconduction tacite.

Par essence, les montants qui sont versés aux salariés au titre de l'intéressement **varient d'une entreprise à l'autre**. Ils peuvent être fonction de divers paramètres, aussi bien quantitatifs que qualitatifs : chiffre d'affaires, résultat d'exploitation, délais de livraison, conduite à terme d'un projet, etc.

Les avantages sociaux et fiscaux de l'intéressement bénéficient aussi bien à l'entreprise qu'aux salariés.

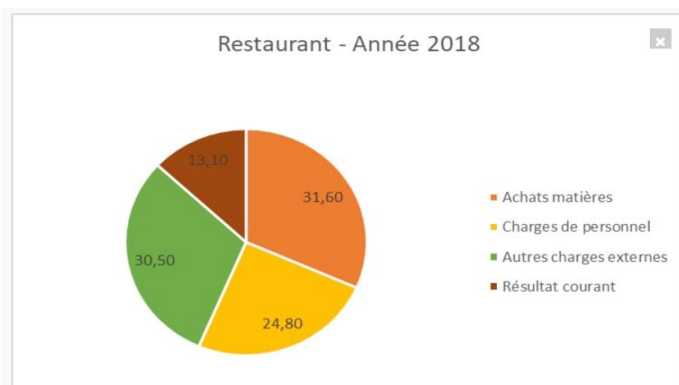
Avantages sociaux et fiscaux de l'intéressement pour les entreprises		
	Régime social	Régime fiscal
<b>Intéressement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• exonération des cotisations sociales</li><li>• forfait social de 20 % qui peut, dans certaines conditions, être supprimé (pour les entreprises de moins de 250 salariés ou être réduit à 10 % ou à 16 %</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• déduction du bénéfice imposable</li><li>• exonération de taxes (salaires, apprentissage) et participations (formation continue, construction)</li><li>• sous certaines conditions et si versement dans le cadre d'un plan d'épargne : constitution d'une provision pour investissement (PPI) égale à 50 % de l'abondement complétant l'intéressement</li></ul>



**Pour les salariés**, les sommes reçues au titre de l'intéressement sont exonérées de cotisations salariales, à l'exception de la CSG et CRDS. Elles sont soumises à l'impôt sur le revenu si elles sont perçues immédiatement. Si elles sont investies dans le cadre d'un plan d'épargne salariale (PEE, PEI, PERCO, ou nouveau PER), elles sont exonérées d'impôt dans la limite de 75 % du plafond de la Sécurité Sociale, soit 30 852 € en 2021.

Source : [www.economie.gouv.fr/mettre-place-interessement-entreprise](http://www.economie.gouv.fr/mettre-place-interessement-entreprise) 10-03-2021

**Document 7 : Ratios et statistiques de la restauration traditionnelle**



Le taux de marge globale par rapport au chiffre d'affaires varie entre 63,30 % dans les départements d'outre-mer à 72,20 % en Île-de-France, pour une moyenne Française à 68,40 %.

Soit des achats matières de 27,80 % en Île-de-France, et 31,60 % en moyenne.

Le taux de charges de personnel par rapport au chiffre d'affaires varie entre 22,60 % en Bourgogne-Franche-Comté à 26,30 % en Île-de-France, pour une moyenne Française à 24,80 %.

Le résultat courant par rapport au chiffre d'affaires varie entre 11,90 % en Centre-Val de Loire à 14,20 % en Auvergne-Rhône-Alpes, pour une moyenne Française à 13,10 %.

Source : ANPRECEGA association de Centre de gestion agréé basé sur 3 185 restaurants traditionnels

**Informations complémentaires sur la structure des comptes de résultats en restauration :**

<b>Chiffre d'affaires HT-service compris</b>	<b>100,0%</b>
Chiffre d'affaires liquides	32,0%
Chiffre d'affaires solides	68,0%
<b>Matières consommées totales</b>	<b>31,8%</b>
<b>Marge brute</b>	<b>68,2%</b>
Marge brute liquides	69,3%
Marge brute solides	67,6%
<b>Quelques postes de frais généraux</b>	
Fourniture/entretien/énergie	5,7%
Publicité	1,0%
Administration	5,8%
<b>Résultat Brut d'Exploitation (RBE)</b>	<b>21,7%</b>
Coûts d'occupation	10,1%
<b>Résultat courant de gestion</b>	<b>11,6%</b>

Source : KPMG Entreprises-Stratégies Management/Tourisme-Hôtellerie-Loisirs

▪ **Activité :**

En lissant la fréquentation sur l'année, vous estimez pouvoir atteindre un taux de fréquentation de 55% pour le restaurant.

Au vu des événements déjà prévus, vous envisagez qu'au titre des banquets, vous pourrez servir 2 400 couverts à l'année.

Les prix des prestations sont estimés à :

- Addition moyenne nourriture restaurant : 38 € TTC,
- Addition moyenne boissons restaurant : 20 € TTC,
- Ticket moyen banquet (nourriture et boissons) : 42 € HT.

▪ **Coûts :**

**Nourriture et boissons :**

Votre démarche globale de développement durable vous conduit à privilégier de petits producteurs locaux que vous ne souhaitez pas étrangler par des prix d'achat trop bas. Cette politique éthique et de choix de la qualité a une répercussion sur les coûts attendus des matières premières et vous considérez que votre ratio matières global (nourriture et boissons) sera majoré de 2,2 points par rapport aux statistiques du marché. Vous considérez que vos actions de lutte contre le gaspillage alimentaire porteront leurs fruits en N+2.

**Frais de personnel :**

Vous travaillez avec un effectif total de 10 personnes, auxquelles vous verserez un salaire moyen de 2 600€ brut par mois (Avantages en nature compris) sur 12 mois. Le taux de charges sociales patronales est évalué à 27%.

En période estivale, vous envisagez de faire appel à des extras, dont le coût global est estimé à 9 000€.

**Frais généraux :**

***Fourniture, entretien, énergie :*** votre engagement à vous approvisionner à proximité de l'établissement et à privilégier des matériels peu consommateurs d'énergie doit vous permettre de réduire ce poste de 1,5 points par rapport aux concurrents.

***Publicité :*** vos actions de communication à destination de vos clients et de vos prospects font augmenter ce poste de dépenses qui devrait s'établir à 4% du CA HT global la première, puis à 1,2% les années suivantes.

***Commissions sur moyens de paiement :*** compte tenu des différentes transactions, vous estimez que le montant des commissions sur moyens de paiement représentera 0,7% du CA HT global.

***Autres charges de frais généraux :*** vous estimez que vos autres frais généraux variables représenteront 3 % du CA HT et que vos charges fixes s'élèveront à 53 000 €.

**Coûts d'occupation :**

Outre les anciennes immobilisations, dont les dotations aux amortissements s'élèvent à 58 500 €, d'autres investissements ont été réalisés pour moderniser l'établissement et utiliser des matériaux plus éco responsables. Ces investissements entraînent une dotation aux amortissements complémentaire de 24 000 € par an. Une partie des investissements sera financée à hauteur de 12 800 € par un emprunt souscrit pour une durée de 3 ans à un taux d'intérêt de 3 %. Les autres emprunts totalisent un montant d'intérêts de 19 500 €.

Le loyer que vous versez à la SCI propriétaire des murs s'élève à 4 500 € HT trimestriellement.