Session 2025

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**

Documents et matériels autorisés :

- L'usage de calculatrice avec mode examen actif est autorisé.
- L'usage de calculatrice sans mémoire (type collège) est autorisé.
- Listes 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.

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.

Le sujet est librement inspiré d'une entreprise réelle. Pour les besoins de l'épreuve, les données ont été modifiées, complétées et adaptées. De ce fait, elles ne correspondent plus à la réalité même si elles restent cohérentes.

Hôtel Restaurant Famille BOURGEOIS

La famille BOURGEOIS, vigneronne de père en fils depuis dix générations, est implantée dans le pays Sancerrois à Chavignol, situé à seulement deux heures de route de Paris. Niché au pied de la Côte des Monts Damnés, le domaine BOURGEOIS propose des suggestions pour découvrir le Sancerrois au travers de ses spécialités viticoles, gastronomiques et touristiques.

Les quatre frères héritiers, Jean-Marc, Arnaud, Lionel et Jean-Christophe, apportent leur talent au domaine BOURGEOIS. Ils mettent leurs passions et leurs valeurs au service du Sauvignon Blanc et du Pinot Noir pour élaborer des vins de grand caractère d'appellations « Sancerre » et « Pouilly-Fumé ». Ils proposent des visites du domaine et des dégustations de leur production.

La famille BOURGEOIS détient également un hôtel-restaurant géré par Jean-Marc BOURGEOIS et son épouse Karine, dans le hameau de Chavignol qui dépend de la ville médiévale de Sancerre, située à 4 kilomètres.

L'hôtel, sous la responsabilité de Karine BOURGEOIS, offre 12 chambres calmes au décor raffiné. Il est ouvert 350 jours par an.

Le restaurant, classé une assiette au guide Michelin, est tenu par le chef Jean-Marc BOURGEOIS. Il propose une cuisine de terroir réinterprétée avec les meilleurs produits du Berry. En juin 2024, le Chef a été honoré aux Trophées de l'Œnotourisme organisés par Atout France, dans la catégorie Restauration dans le vignoble. « *Cette récompense aux Trophées de l'Œnotourisme 2024 de Terre de Vins salue le travail et l'engagement de toute une équipe au service de nos visiteurs, pour leur proposer des expériences gourmandes d'exception dont ils pourront se souvenir longtemps* » indique Jean-Marc BOURGEOIS.

Le restaurant de la Famille BOURGEOIS est ouvert toute l'année, midi et soir, 5 jours sur 7 et dispose d'une capacité de 32 couverts.

Les époux BOURGEOIS ont pris conscience des difficultés économiques récentes de leur entreprise. Ils sont inquiets de la pérennité de l'établissement et se questionnent sur les moyens de renouer avec la profitabilité.

Ils ont pour ambition de développer l'activité de l'établissement et s'interrogent sur l'opportunité de différentes actions commerciales. L'une des pistes envisagée est, par exemple, d'optimiser le partenariat avec le domaine viticole géré par les frères de Jean-Marc.

Afin de pouvoir apporter des réponses à leur problématique, le couple fait appel à vos compétences.

Les époux BOURGEOIS vous associent à leur réflexion afin d'améliorer la profitabilité de l'entreprise à partir du dossier documentaire qui vous a été remis.

1) Justifier par le calcul les données suivantes pour 2024 :
- les frais généraux ;
- le Revpar ;
- le taux de fréquentation du restaurant ;
- le taux de captage du restaurant ;
- la capacité d'autofinancement (CAF) ;
- le ratio d'endettement.

2) Analyser de façon structurée la performance économique et financière de l'Hôtel Restaurant.

3) Réaliser une analyse SWOT[1] de l'établissement.

4) Justifier par le calcul les données suivantes :
- le chiffre d'affaires prévisionnel du forfait « Harmonie des saveurs » ;
- les charges de personnel dans l'hypothèse de l'ouverture du restaurant 7 jours sur 7.

5) Évaluer les diverses conséquences de chacune des propositions et argumenter vos recommandations.

Dossier documentaire :

Annexe 1	Présentation de l'Hôtel Restaurant Famille BOURGEOIS
Annexe 2	Présentation touristique de Sancerre
Annexe 3	Avis clients
Annexe 4	Les concurrents de l'Hôtel Restaurant Famille BOURGEOIS
Annexe 5	Comptes de résultat 2023 et 2024
Annexe 6	Tableaux de gestion 2023 et 2024
Annexe 7	Indicateurs commerciaux 2023 et 2024
Annexe 8	Bilan au 31/12/2024, indicateurs et ratios financiers
Annexe 9	Le secteur de l'hôtellerie-restauration face à la difficulté de recrutement
Annexe 10	Œnotourisme 2023, le beau bilan des vignobles du Val de Loire
Annexe 11	Propositions de nouvelles prestations

[1] Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats ou Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces

Annexe 1 – Présentation de l'Hôtel Restaurant Famille BOURGEOIS

L'Hôtel Restaurant Famille BOURGEOIS situé à Chavignol offre des prestations hôtelières et de restauration ainsi que la location d'une salle panoramique pour des groupes.

L'hôtel est ouvert 350 jours par an. Il comprend 12 chambres réparties selon 3 catégories :

- 3 chambres classiques pour 1 ou 2 personnes à 105 € TTC la nuitée ;
- 6 chambres supérieures pour 1 ou 2 personnes à 118 € TTC la nuitée ;
- 3 suites familiales d'une capacité de 4 personnes à 134 € TTC la nuitée.

Le petit déjeuner buffet composé de produits frais et locaux est proposé au prix de 15 € TTC.

Pour ce qui est de la distribution, l'hôtel fait appel à des OTA's (Online Travel Agencies) telles que Booking. Il commercialise seulement 3 chambres sur ces plateformes. Le fait d'être référencé sur plusieurs sites internet leur permet d'obtenir une plus grande visibilité.

Karine BOURGEOIS est responsable de la partie hébergement. Elle est accompagnée de 2 collaborateurs pour les activités de réception, d'entretien et de service du petit déjeuner.

Le restaurant a une capacité de 32 couverts, 2 services sont assurés chaque jour. Il est ouvert toute l'année 5 jours par semaine. Les jours de fermeture sont du dimanche soir au mardi midi inclus.

Le prix des menus varie de 35 € à 55 € TTC. Les vins du domaine élaborés par la famille sont proposés à la carte du restaurant.

Sous la houlette du chef Jean-Marc BOURGEOIS, l'équipe en cuisine se compose d'un second et d'un commis. En salle, 2 serveurs assurent le service.

Extraits de la carte du restaurant :

Menu Signature à 55 € :

- La Tagliatelle de crottin de Chavignol, lait fermenté,
- La Chair de tourteau, avocat grillé et eau de mer,
- Le Quasi de veau doré à la plancha, mille-feuille de céleri et jus parfumé au café,
- Le Soufflé chaud mandarine et Grand Marnier.

Menu Découverte : Entrée - plat - dessert 45 € ou Entrée - plat ou Plat - dessert à 35 €

- Le risotto arborio croustillant carpes fumées, topinambour ou L'oignon farci « carbonara », jambon de Sancerre, bouillon à l'huile de noix « meule de pierre »,
- Le poisson de nos côtes, endives – chicorée, sauce hollandaise ou La langue de bœuf dorée à la plancha, betteraves – figues,
- Le Paris-Brest « La Côte des Monts-Damnés » ou Le soufflé chaud mandarine et Grand Marnier ou L'assiette de Chavignol.

Annexe 2 – Présentation touristique de Sancerre

Une cité de caractère entre Loire et vignobles

Perchée sur un piton rocheux, la jolie ville de Sancerre veille sur les vignobles et les bords de Loire du haut de ses 300 m d'altitude. Labellisée « Petite cité de caractère » et inscrite sur la liste des « Plus beaux détours de France », Sancerre est aujourd'hui candidate au label UNESCO.

Empruntez les routes sinueuses à travers les vignes pour arriver jusqu'au centre-ville, où vous attend une vue superbe sur les vignobles alentours.

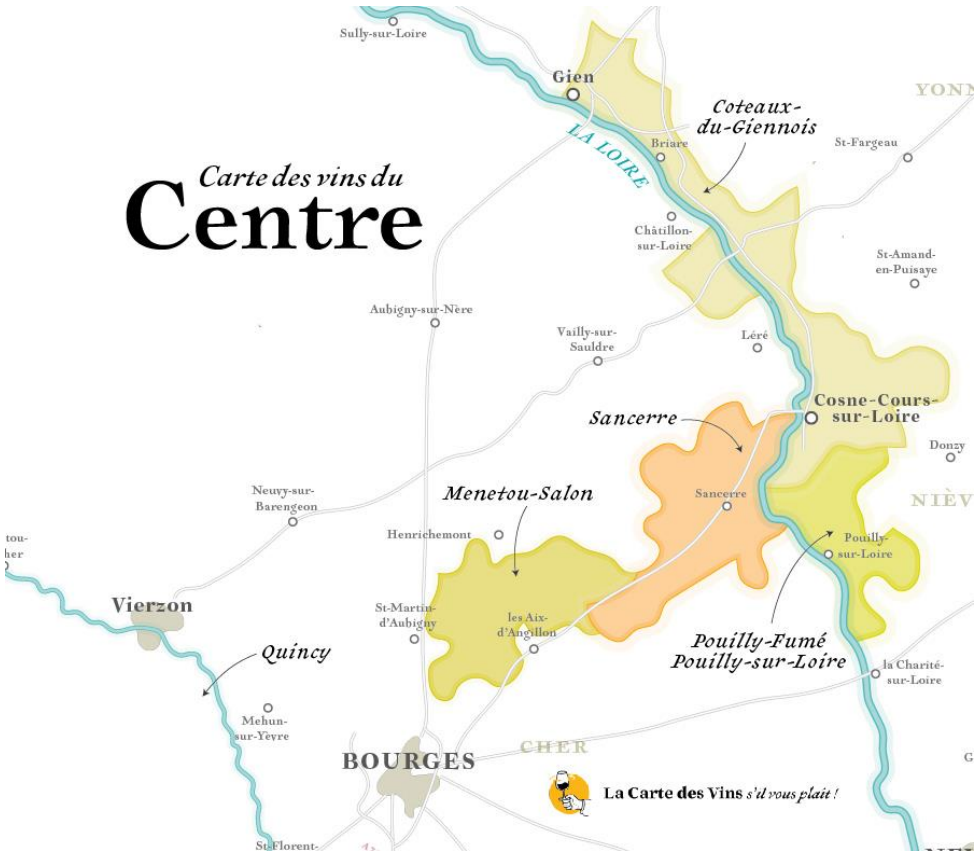
Vos papilles aussi seront ravies de ce séjour dans le Sancerrois. Si vous aimez le fromage et le vin, vous êtes assurément au bon endroit. Rien de tel qu'un délicieux crottin de Chavignol, accompagné d'un vin AOC Sancerre pour agrémenter cette belle escapade dans le Berry.

Idéalement situés sur le circuit de la Loire à vélo, Sancerre et ses vignobles offrent également une balade agréable aux amoureux de nature… Si vous n'avez pas peur des côtes !

Source : www.my-loire-valley.com

Le 30 juin, l'émission **« Le Village préféré des Français »** présentée par Stéphane Bern a dévoilé son gagnant de 2021 : pour cette 10éme édition, c'est la commune de Sancerre située dans le Cher qui a ravi le cœur des internautes. La petite cité viticole de quelques 1.400 habitants faisait partie des quatorze localités en lice.
Perché sur une colline à 310 mètres d'altitude, Sancerre offre un remarquable panorama sur les bords de Loire. Il recèle un riche patrimoine dont la tour de Fiefs qui constitue le dernier vestige d'un ancien château féodal.

Source : www.geo.fr



Annexe 3 – Avis clients

Note TripAdvisor : 5/5
Douce France

L'hôtel est en parfaite harmonie avec l'environnement et le charmant village de Chavignol. Il règne une atmosphère de douce France.
L'accueil, la chambre, le petit déjeuner et le repas sont de qualité.
C'est notre deuxième visite et nous reviendrons.

Date de séjour : octobre 2024

Note TripAdvisor : 4/5
Un très bon moment

Très bel établissement avec un personnel souriant, aimable et disponible.
La chambre est pleine de charme.
Nous avons eu l'occasion de déjeuner au restaurant : très bonne cuisine !
Le cadre, entouré de vignes, est très apaisant.
Un regret cependant, le restaurant qui est fermé le lundi soir, nous avons dû prendre la voiture pour aller dîner.

Date du séjour : août 2024

Annexe 4 – Les concurrents de l'Hôtel Restaurant Famille BOURGEOIS

Hôtels restaurants

Le Coq Hardi***	Hôtel restaurant gastronomique, situé à Pouilly-sur-Loire, à 15 km de Sancerre.
Logis Hôtel Le Relais de Pouilly***	Hôtel restaurant, situé à Pouilly-sur-Loire, à 20 km de Sancerre.

Dans un périmètre de 20 km de Sancerre, l'établissement n'a pas d'autres concurrents directs.

Restaurants

La Tour	Restaurant semi gastronomique, situé à Sancerre. Cuisine française, ticket moyen 45 € TTC.
Auberge de la pomme d'or	Restaurant semi gastronomique, situé à Sancerre. Cuisine traditionnelle, ticket moyen 40 € TTC.

Source : www.google.fr/maps/preview

Annexe 5 – Comptes de résultat 2023 et 2024 (en euros)

Éléments	2023	2024
Produits d'exploitation		
Prestations de services vendues	772 008	753 986
Chiffre d'affaires net	**772 008**	**753 986**
Production stockée		
Production consommée (1)	11 098	11 310
Autres produits		
Total produits d'exploitation	**783 106**	**765 296**
Charges d'exploitation		
Achats de matières premières	175 634	179 023
Variation stock de matières premières	1 529	– 1 208
Autres achats et charges externes (2)	257 880	241 419
Impôts, taxes et versements assimilés	9 825	10 112
Salaires et traitements	243 527	247 470
Charges sociales	63 810	64 324
Dotations aux amortissements	24 585	22 483
Autres charges	3 550	
Total charges d'exploitation	**780 340**	**763 623**
Résultat d'exploitation	**2 766**	**1 673**
Total produits financiers	0	0
Charges financières		
Intérêts et charges assimilées (3)	5 008	4 856
Total charges financières	5 008	4 856
Résultat financier	**– 5 008**	**– 4 856**
Résultat courant avant impôts	**– 2 242**	**– 3 183**
Produits exceptionnels	-	-
Charges exceptionnelles	-	121
Résultat exceptionnel	-	**– 121**
Impôt sur les bénéfices		
Total des produits	783 106	765 296
Total des charges	785 348	768 600
Résultat de l'exercice	**– 2 242**	**– 3 304**
(1) coût des matières des repas du personnel et des prestations offertes		
(2) dont loyer versé à la SCI familiale :	45 200	45 200
(3) dont commissions sur moyens de paiement :	2 778	2 632

Annexe 6 – Tableaux de gestion 2023 et 2024

	ÉTABLISSEMENT				HÉBERGEMENT		PETITS DÉJEUNERS		RESTAURANT	
	2023		2024		2024		2024		2024	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Chiffre d'affaires	**772 008**	**100,0 %**	**753 986**	**100,0 %**	**273 296**	**100,0 %**	**51 380**	**100,0 %**	**429 310**	**100,0 %**
Coût des matières consommées	166 065	21,5 %	166 505	22,1 %	5 966	2,2 %	9 248	18,0 %	151 291	35,2 %
Marge brute	**605 943**	**78,5 %**	**587 481**	**77,9 %**	**267 330**	**97,8 %**	**42 132**	**82,0 %**	**278 019**	**64,8 %**
Coût du personnel	307 337	39,8 %	311 794	41,4 %						
Marge sur coût principal	**298 606**	**38,7 %**	**275 687**	**36,6 %**						
Frais généraux	228 833	29,6 %	208 963	27,7 %						
Résultat brut d'exploitation	**69 773**	**9,0 %**	**66 724**	**8,8 %**						
Coût d'occupation	72 015	9,3 %	69 907	9,3 %						
Résultat courant avant impôt	**– 2 242**	**– 0,3 %**	**– 3 183**	**– 0,4 %**						

Annexe 7 – Indicateurs commerciaux 2023 et 2024

Éléments	2023	2024	Indicateurs moyens établissements comparables
HÉBERGEMENT			
Chiffre d'affaires HT	275 414 €	273 296 €	
Capacité	4 200	4 200	
Nombre de chambres louées	2 715	2 679	
Nombre de clients	4 588	4 421	
Taux d'occupation	64,6 %	63,8 %	58,2 %
Prix moyen chambre HT	101,44 €	102,01 €	98,10 €
Indice de fréquentation	1,69	1,65	
REVPAR	65,57 €	65,07 €	57,09 €
RESTAURATION			
Chiffre d'affaires HT	443 698 €	429 310 €	
Capacité	16 640	16 640	
Nombre de couverts servis	8 697	8 453	
dont clients hôtel	2 590	2 662	
Taux de fréquentation	52,3 %	50,8 %	55,3 %
Ticket moyen HT	51,02 €	50,79 €	
Taux de captage	56,5 %	60,2 %	
PETITS DÉJEUNERS			
Chiffre d'affaires HT	52 896 €	51 380 €	
Nombre de petits déjeuners servis	3 921	3 810	
Prix moyen HT	13,49 €	13,49 €	
Taux de captage	85,5 %	86,2 %	

Annexe 8 – Bilan au 31/12/2024, indicateurs et ratios financiers

BILAN AU 31/12/2024 (en euros)					
ACTIF				**PASSIF**	
Éléments	**Brut**	**Amortissement**	**Net**	**Éléments**	
Actif immobilisé				**Capitaux propres**	
Immobilisations incorporelles	1 200	1 200	0	Capital social	45 000
Immobilisations corporelles	281 912	218 252	63 660	Réserves	5 000
Immobilisations financières				Report à nouveau	– 2 242
				Résultat de l'exercice	– 3 304
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	**283 112**	**219 452**	**63 660**	**TOTAL CAPITAUX PROPRES**	**44 454**
Actif circulant				**Dettes**	
Stocks	11 552		11 552	Dettes auprès des établissements de crédit (1)	21 000
Créances clients	1 523		1 523	Dettes financières diverses	
Autres créances				Dettes fournisseurs	13 582
				Dettes fiscales et sociales	7 523
Disponibilités	9 824		9 824	Autres dettes	
TOTAL ACTIF CIRCULANT	**22 899**	**0**	**22 899**	**TOTAL DETTES**	**42 105**
TOTAL ACTIF	**306 011**	**219 452**	**86 559**	**TOTAL PASSIF**	**86 559**
				(1) Dont concours bancaires courants	0

Indicateurs et ratios financiers

Ressources stables	284 906 €
Emplois stables	283 112 €
Fonds de roulement net global (FRNG)	**1 794 €**
Actif circulant	13 075 €
Passif circulant	21 105 €
Besoin en fonds de roulement (BFR)	**– 8 030 €**
Trésorerie active	9 824 €
Trésorerie passive	- €
Trésorerie nette	**9 824 €**

Capacité d'autofinancement (CAF)	19 179 €

Ratios financiers		**Valeurs de référence**
Ratio de couverture des emplois stables	101 %	> 100 %
Ratio d'endettement	47 %	< 100 %
Ratio de capacité de remboursement	1,09	< 3

Annexe 9 – Le secteur de l'hôtellerie-restauration face à la difficulté de recrutement

Depuis les différents épisodes de la crise sanitaire, le secteur de l'hôtellerie-restauration peine à retrouver un équilibre. Le recrutement des personnels de cuisine ou de service demeure compliqué, peu de candidats se présentent.

C'est un secteur qui a perdu près de 237 000 emplois pendant la crise sanitaire. Les restaurateurs ont de grandes difficultés à recruter.

Un secteur moins attractif

Ils sont nombreux à avoir fait comme Johnny, ancien chef de salle, à quitter le monde de la restauration. Des années de service en horaires décalés, c'est un bilan qui est parfois pesant. Johnny est devenu commercial, un choix assumé : « *il n'y a pas de problème, je travaille beaucoup la semaine, je suis en déplacement quasiment toute la semaine. Mais, cela me permet d'avoir une vie sociale. Tout simplement. Tout ce qu'on n'avait pas avant avec mon épouse.* »

Des restaurateurs qui doivent s'adapter au contexte

Jérôme Joubert est chef de cuisine au restaurant « Le Rive Gauche » à Joigny. Il lui manque du personnel de salle, les actuels serveurs mettent les bouchées doubles pour couvrir le service. Mais à terme, le restaurateur envisage des adaptations économiques : « *Peut-être des tables moins importantes, peut-être aussi évoquer une fermeture. On ne sait pas comment on va prendre les dispositions mais il est évident qu'on ne pourra pas continuer à travailler normalement avec un manque de personnel qui est aussi important.* »

Les restaurateurs n'hésitent pas non plus à rendre les profils de postes plus attractifs : des salaires bien au-dessus du SMIC et logement de fonction inclus.

Une filière qui attire moins d'apprentis

Plus de 200 apprentis se forment aux métiers de la restauration dans l'Yonne cette année, ce qui représente une baisse de 50 personnes par rapport à la période antérieure à la crise sanitaire.

Attirer les jeunes et leur faire comprendre les réalités du métier, pour cela, les méthodes de formation changent, comme l'explique Delphine Engelvin, responsable développement au CIFA de l'Yonne : « *le fait de faire des stages en entreprise, ça permet d'avoir une juste vision du métier et de se dire oui ça m'intéresse*. »

Source : www.france3-regions.francetvinfo.fr/

Annexe 10 – Œnotourisme 2023, le beau bilan des vignobles du Val de Loire

Après des années difficiles dues à l'épidémie de covid-19, l'année 2023 confirme l'embellie dont bénéficient les vignobles de Loire. Avec une fréquentation touristique annuelle d'1,9 millions de visiteurs, les 350 caves touristiques de Loire ont réalisé un CA record de 94 millions d'euros en 2023.

La fréquentation s'explique par le retour de la clientèle internationale, qui représente un quart des visiteurs, et par l'intérêt grandissant des Français : à deux heures de Paris, avec l'essor du télétravail, les week-ends en bord de Loire ont d'excellents arguments à faire valoir.

Une stabilisation de la fréquentation et un CA en hausse

Avec un panier moyen de 103 €, soit une hausse de 4 % par rapport à 2022 observée dans les quatre principaux départements du vignoble, l'attractivité des vins de Loire ne se dément pas. C'est ainsi qu'en 2023, le CA des caves touristiques de Loire bat un record avec 2 millions de CA en plus par rapport à 2022. Sept caves sur dix ont enregistré une hausse significative de leur CA en 2023. Il est impossible de savoir quelle est la part de l'inflation dans les chiffres communiqués par InterLoire. Quoiqu'il en soit, cette croissance montre que les consommateurs ne se détournent pas de l'offre œnotouristique, sans doute grâce à sa qualité et sa diversité : au bord de la Loire, il y en a pour tous les goûts…

Cohérence et qualité de l'offre

Outre les paysages, atouts majeurs, les vignobles Loire proposent aux visiteurs une grande diversité d'expériences : accords mets-vins, *escape games* dans les caves troglodytes, jeux de pistes, ainsi que des hébergements variés et parfois insolites comme une nuit dans un tonneau… Un millier de domaines pratiquent la vente directe, parmi eux, 350 caves sont référencées dans le réseau « Caves Touristiques des vins de Loire », dont 90 offrent des prestations labellisées « Excellence ». Ce label, mis en place par Interloire tire vers le haut les standards d'accueil, déjà exigeants lorsqu'on est référencé. Il existe en effet, 42 critères tradition et accueil auxquels s'ajoutent 24 autres pour la mention excellence parmi lesquels : accueils sur au moins 6 jours/7, ainsi que les dimanches et les jours fériés, confort de la dégustation, espace enfant, certification ou label environnemental…

La force de cette offre œnotouristique réside dans sa qualité et sa structuration. Aujourd'hui, le leadership d'InterLoire s'exerce aussi à travers le plan filière Val de Loire 2030 pour que 100 % des 350 caves touristiques soient engagées dans la sensibilisation pour une consommation responsable.

Source : www.terredevins.com

Annexe 11 (1/2) – Propositions de nouvelles prestations

Les époux BOURGEOIS vous exposent leurs trois propositions : deux nouvelles offres commerciales et l'hypothèse d'ouvrir le restaurant 7 jours sur 7.

Proposition 1 : Forfait « Harmonie des saveurs »

Ce forfait comprend :

- Une visite guidée conviviale accompagnée d'une dégustation des vins du domaine,
- Un dîner au restaurant,
- Une nuit à l'hôtel.

Prix du forfait net pour l'Hôtel Restaurant après déduction de la visite du domaine viticole :

- Couple : 269 € TTC,
- Individuel : 189 € TTC.

D'après les statistiques de 2024, sur 4 450 visiteurs du domaine, 4 % d'entre eux seraient susceptibles de choisir ce forfait. Ces visiteurs se répartissent ainsi : 70 % de couples et 30 % d'individuels.

Le chiffre d'affaires généré par cette offre se répartirait à concurrence de 48 % pour le secteur hébergement et 52 % pour le secteur restauration.

Le montant du chiffre d'affaires prévisionnel est estimé à 24 000 € HT (montant arrondi), en supposant le nombre de visiteurs du domaine constant en 2025.
Le taux moyen de TVA retenu pour la restauration est de 13 %.

Seuls des coûts matières variables seront supportés par cette offre. Il est prévu de dégager une marge sur coût variable de 18 500 €.

Proposition 2 : Développer un corner Épicerie

L'entrée de l'hôtel-restaurant est suffisamment spacieuse pour permettre d'accueillir un corner Épicerie avec mise à disposition d'une offre sucrée, salée et de boissons. Les produits locaux seraient mis à l'honneur : crottin de Chavignol, bocaux cuisinés par le chef, jambon de Sancerre fumé aux sarments de vigne, croquets de Sancerre, lichou (gâteau à base de pâte d'amande), bières de Sancerre, huile de noix et bien évidemment la gamme des vins de la Famille BOURGEOIS (Pouilly Fumé, Sancerre)…

L'épicerie serait accessible sur la même amplitude horaire que celle de l'accueil des clients de l'hôtel. Karine BOURGEOIS et les collaborateurs du service hébergement assureraient les ventes de l'épicerie, ainsi que les serveurs du restaurant sur les heures d'ouverture de celui-ci.

Le chiffre d'affaires prévisionnel annuel est estimé à 30 000 € HT. Le taux de marge moyen d'une épicerie fine est de 34 %.

Pour la présentation et la conservation des produits mis à la vente, un investissement de 15 000 € est envisagé pour l'acquisition des rayonnages, d'une vitrine réfrigérée, d'un micro-ondes pour réchauffer les bocaux et de quelques éléments de mobilier et de décoration.

Annexe 11 (2/2) – Propositions de nouvelles prestations

Proposition 3 : Ouverture du restaurant 7 jours sur 7

Les 2 jours supplémentaires d'activité permettraient de dégager un chiffre d'affaires supplémentaire annuel estimé à 97 000 € HT.

L'amplitude d'ouverture du restaurant et le souhait de conserver deux jours de congés consécutifs pour l'ensemble des collaborateurs imposent de recruter deux personnes supplémentaires l'une en salle et l'autre en cuisine.

Le contrat en CDI temps plein de chaque collaborateur prévoit 35h par semaine à 13,50 € brut par heure. Le taux des cotisations patronales est estimé à 15 % grâce aux réductions de charges sociales sur les bas salaires.

L'étude de 2 jours d'activité supplémentaires conduit aux tableaux prévisionnels suivants :

Éléments prévisionnels		
	Montant (€)	**%**
Chiffre d'affaires	**97 000**	**100 %**
Coût des matières consommées	32 980	34 %
Marge brute	**64 020**	**66 %**
Coût du personnel	56 511	58 %
Marge sur coût principal	**7 509**	**8 %**
Frais généraux	10 670	11 %
Résultat brut d'exploitation	**– 3 161**	**– 3 %**

Chiffre d'affaires	**97 000**	**100 %**
Charges variables	43 650	45 %
Marge sur coûts variables	**53 350**	**55 %**
Charges fixes	56 511	
Résultat brut d'exploitation	**– 3 161**	**– 3 %**
Chiffre d'affaires critique	**102 747**	