

SESSION 2015

**CAPET
CONCOURS EXTERNE**

Section : HÔTELLERIE – RESTAURATION

**Option : - SCIENCES ET TECHNOLOGIES DES SERVICES EN
HÔTELLERIE ET RESTAURATION
- SCIENCES ET TECHNOLOGIES CULINAIRES**

**COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION
ET MANAGEMENT HÔTELIER**

Durée : 5 heures

Calculatrice électronique de poche – y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.

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

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.

Tournez la page S.V.P.

Lucien d'Anvers, une chaîne de restauration familiale

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 4 dossiers indépendants qu'il est préférable de traiter dans l'ordre indiqué.

Contenu du sujet		page
Sommaire		2
Dossier 1	L'analyse de l'environnement de Lucien d'Anvers	4
Dossier 2	L'estimation et la dynamisation de la fréquentation	4
Dossier 3	La gestion des ressources humaines	5
Dossier 4	L'inauguration du restaurant	5

Dossier documentaire		
<i>Annexe 1</i>	<i>Le marché de l'industrie hôtelière et de la restauration</i>	6 à 7
<i>Annexe 2</i>	<i>Restauration commerciale, le bout du tunnel ?</i>	8 à 9
<i>Annexe 3</i>	<i>La stratégie de Lucien d'Anvers</i>	10
<i>Annexe 4</i>	<i>Lucien d'Anvers en chiffres en 2014</i>	11
<i>Annexe 5</i>	<i>Les prévisions de fréquentation</i>	11
<i>Annexe 6</i>	<i>Qualifications ou compétences ?</i>	11
<i>Annexe 7</i>	<i>Le recrutement</i>	12
<i>Annexe 8</i>	<i>Marketing 2.0 et yield management</i>	13
<i>Annexe 9</i>	<i>Extrait de la carte du restaurant</i>	14
<i>Annexe 10</i>	<i>Informations complémentaires</i>	16 à 17

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.

CONTEXTE PROFESSIONNEL

Lucien Vanlancker, né en 1845, ouvre un premier restaurant à Anvers en 1867 nommé " A la ville d'Anvers". Les spécialités du restaurant sont les «moules-frites», les bières et les gaufres.

À ce jour, la famille Vanlancker a constitué une chaîne de restauration type brasserie sous forme de société anonyme à directoire.

Près d'un siècle après l'ouverture du premier restaurant, en 1989, Rudy Vanlancker ouvre à Paris le premier restaurant « Lucien d'Anvers », place de la République. Depuis, d'autres restaurants de l'enseigne ont ouvert aux 4 coins de la capitale. Le 17 janvier 2012, la chaîne s'implante à Londres et continue sa politique de croissance.

Ce groupe, constitué en chaîne intégrée, compte actuellement 75 restaurants en France.

Les restaurants sont situés la plupart du temps sur des axes routiers ou proches des centres commerciaux où les concurrents sont principalement Courtepaille, Hippopotamus, La boucherie, Buffalo Grill.

La chaîne a ouvert six établissements en France en 2013 et ainsi créé 150 emplois pour accompagner son développement. D'autres ouvertures sont prévues prochainement à Beaune, Dijon, Colmar ou Perpignan. L'objectif est d'atteindre les 100 établissements en 2017.

Pierre François Mainville, titulaire d'un BTS Hôtellerie Restauration, a intégré la chaîne dès la fin de ses études (1989) en tant qu'assistant de direction. Il a bénéficié de la promotion interne privilégiée par le groupe. Aujourd'hui, il est chargé, dans le cadre de la politique de croissance du groupe, de l'ouverture d'un restaurant à Beaune (côte d'or).

Pour mener à bien ce projet, Pierre François Mainville a en charge :

- l'analyse de l'environnement économique,
- l'estimation de la fréquentation du « Lucien d'Anvers »,
- la gestion des ressources humaines du futur « Lucien d'Anvers »,
- l'inauguration du « Lucien d'Anvers » à Beaune.

Dossier 1 - L'analyse de l'environnement de Lucien d'Anvers

« Lucien d'Anvers » a développé une stratégie de croissance avec pour objectif l'ouverture d'au moins 5 établissements par an.

Pierre François Mainville envisage l'ouverture d'un restaurant à Beaune.

- 1.1. Présenter une analyse structurée du marché de la restauration.
- 1.2. Dans le contexte analysé, la stratégie de croissance de « Lucien d'Anvers » vous paraît-elle pertinente ? Justifier votre propos.

Dossier 2 - L'estimation et la dynamisation de la fréquentation

Pour calculer la fréquentation du nouvel établissement, Pierre François Mainville se base sur les données fournies par le siège du groupe sur la zone de chalandise envisagée.

- 2.1. Estimer la fréquentation prévisionnelle de l'établissement « Lucien d'Anvers » à Beaune et conclure.
- 2.2. De quelles autres informations faudrait-il disposer pour affiner cette estimation ?

Atteindre cet objectif de fréquentation nécessite la mise en œuvre d'actions de commercialisation et de communication adaptées à la zone de chalandise de l'unité de Beaune.

Pierre François Mainville décide d'organiser une soirée d'inauguration pour l'ouverture de son restaurant et d'utiliser, entre autres, les outils et supports commerciaux de la chaîne « Lucien d'Anvers ».

- 2.3. Proposer un plan de communication de cette soirée d'inauguration. Vous veillerez à en justifier le contenu.

Une fois la soirée d'inauguration réalisée, Pierre François Mainville souhaite dynamiser les ventes. Il sait qu'il ne suffit plus aujourd'hui d'attendre le client, ni de se contenter de pratiquer de manière passive un yield management. Il faut agir et mettre en œuvre une communication digitale.

- 2.4. L'application du yield management dans la restauration vous paraît-elle efficace ? Argumenter votre réponse en étudiant les différentes conditions d'application de cette technique et les limites à sa mise en œuvre en restauration.
- 2.5. Comment la mise en œuvre d'un marketing 2.0 peut-elle renforcer l'efficacité du yield management en restauration ?

Dossier 3 - La gestion des ressources humaines

Pierre François Mainville doit recruter son assistant de direction pour le « Lucien d'Anvers » de Beaune. Pour cela, il souhaite compléter la fiche de profil du poste par les compétences attendues du futur recruté.

- 3.1. Indiquer les raisons pour lesquelles Pierre François Mainville souhaite centrer le recrutement sur l'analyse des compétences attendues.

Pierre François Mainville envisage de publier l'offre d'emploi sur le site internet de la chaîne et de conduire les entretiens de recrutement.

- 3.2. Énoncer les mentions interdites dans une offre d'emploi, et plus généralement les obligations légales à respecter en matière de recrutement.
- 3.3. Montrer les limites de la procédure de recrutement, envisagée par Pierre François Mainville, pour identifier les compétences des candidats au poste à pourvoir ; proposer d'autres supports qui vous paraissent adaptés au recrutement du profil recherché.

Dossier 4 - L'inauguration du restaurant

Le groupe a finalement retenu l'estimation calculée par Pierre François Mainville. L'étude de marché ayant donné satisfaction, l'ouverture d'un « Lucien d'Anvers » à Beaune aura donc effectivement lieu. Le personnel a été entièrement recruté.

Pour la soirée d'inauguration, un seul menu « boissons comprises » sera proposé à tarif promotionnel.

- 4.1. Pierre François Mainville vous demande d'estimer le coût boissons de la soirée d'inauguration et le ratio correspondant.
- 4.2. Après avoir calculé l'écart sur chiffre d'affaires, calculer l'écart sur coût boissons. Commenter vos résultats.
- 4.3. Pensez-vous que le contrôle de la performance passe seulement par le calcul de l'écart sur coût boissons ? Que pourriez-vous proposer ?

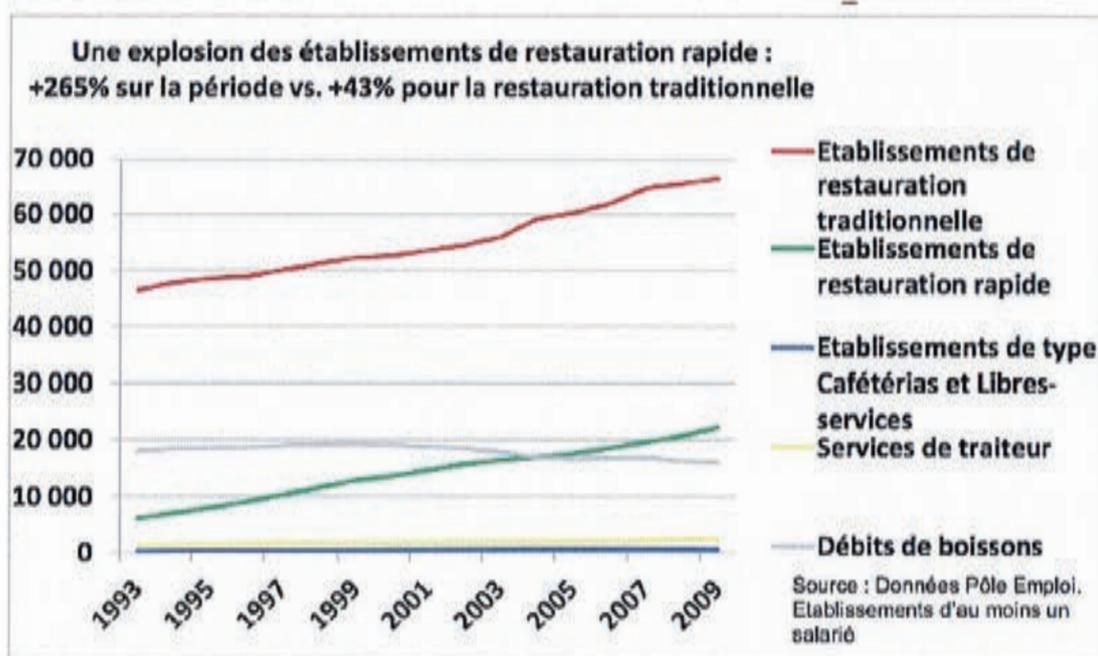
Tous les résultats seront arrondis à l'euro le plus proche.

Annexe 1 - Le marché de l'industrie hôtelière et de la restauration

Vitrine sur notre économie et notre pays : Un secteur important aux yeux de la population :

- 90% des Français considèrent que le secteur de la restauration est important pour l'économie française (Etude d'image « Regards Croisés sur la restauration », TNS Sofres - mai 2010)

- Pour 91% des salariés et 81% des patrons d'établissements du secteur, la restauration est un secteur qui « véhicule une image positive de la France vis-à-vis de l'étranger » (Etude d'image « Regards Croisés sur la restauration », TNS Sofres - mai 2010)



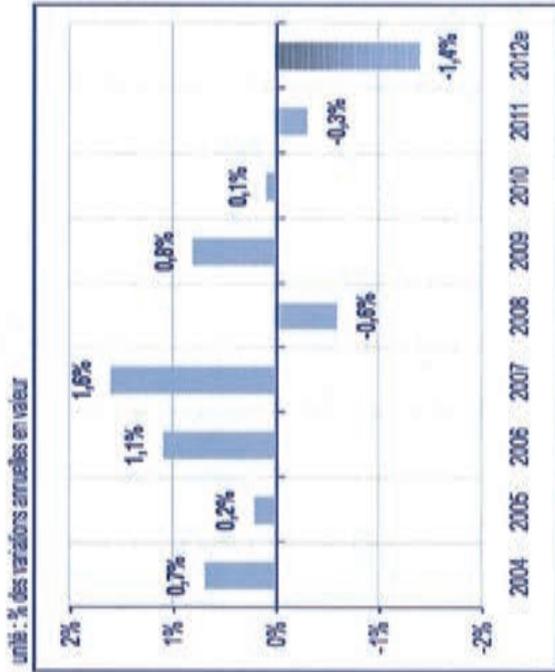
¹ : Source : Etude Xerfi, Restauration traditionnelle et cafétérias, Juillet 2011

² : Source : Etude Xerfi, Restauration rapide, Juin 2011

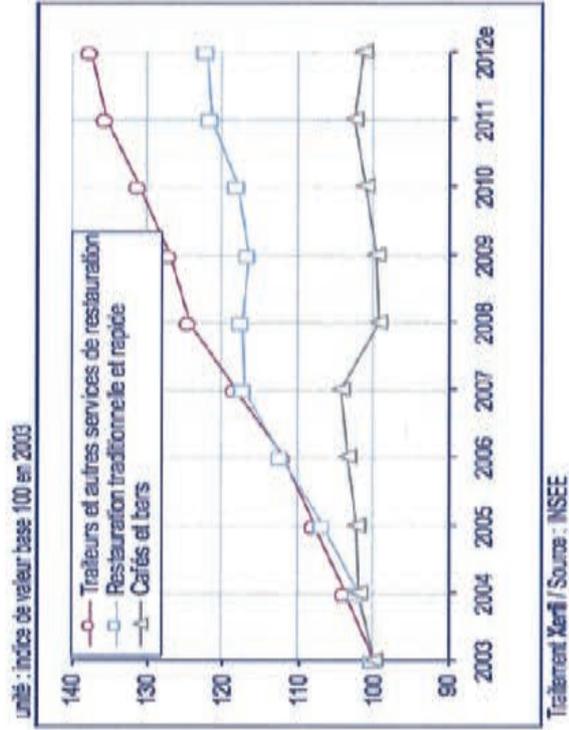
³ : Source : *La pause déjeuner se réduit comme peau de chagrin*, Le Figaro, 27 septembre 2011

Rapport Eurogroup Consulting février 2012

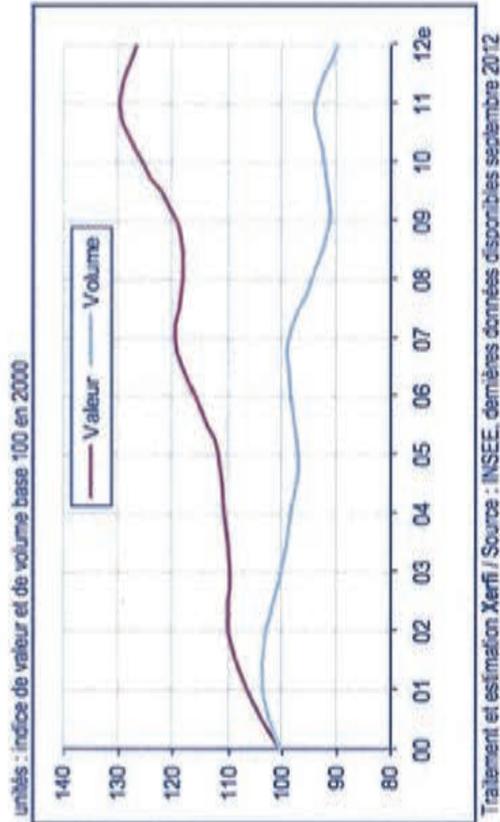
Pouvoir d'achat des ménages



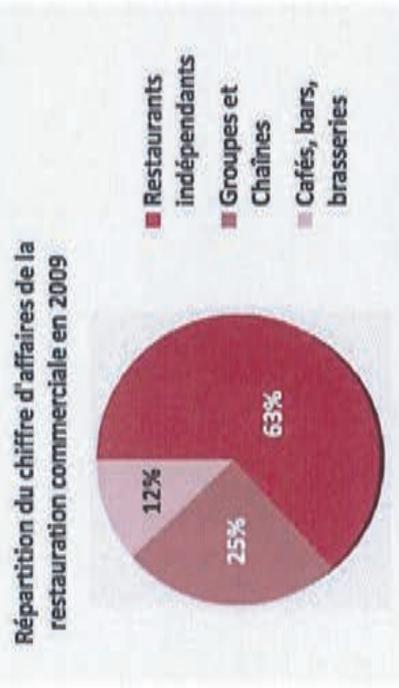
Consommation des ménages



Chiffre d'affaires de la restauration traditionnelle



Répartition des acteurs



Difficile équation que celle du marché de la restauration, pris en tenaille entre une fréquentation en baisse, un pouvoir d'achat des clients en berne et des charges alourdies. Pas de miracle en 2013 : le marché continue à reculer. Mais 2014 apporte des lueurs d'espoir.

Grande gagnante en 2012, la restauration rapide avait même supplanté, pour la première fois, la restauration traditionnelle, réalisant alors 34 milliards d'euros de chiffre d'affaires, contre un peu moins de 30 milliards pour la traditionnelle (source : Gira Conseil). Cette année, comme les autres segments, elle subit la crise. Les opérateurs adaptent leurs offres dans un contexte délicat. Amorcée en 2012, la baisse de la fréquentation qui affectait la restauration commerciale s'est prolongée en 2013. Avec 2,4 % du PIB et 4,2 % des services marchands (source : Insee), le secteur se révèle extrêmement sensible aux facteurs conjoncturels, politiques et législatifs. Mais il peut également être fragilisé par d'autres facteurs plus terre à terre. Comme l'indique Maria Bertoch, analyste du marché de la restauration pour NPD Europe : *« Le marché de la restauration rapide perd 1,4 % en visites en 2013, au même titre que la restauration à table. Même si la baisse est moindre qu'en 2012 (- 2,3 % en visites), la reprise est loin. La météo a fait de 2013 une année arrosée et peu ensoleillée, ce qui a ajouté des difficultés aux modes de consommation nomade, qui représentent 70 % des visites en restauration rapide. Moins de ventes à emporter à cause de la pluie, les boulangeries, les sandwicheries et les GMS sont les premiers à souffrir dans ces conditions. Le seul circuit qui résiste un peu mieux avec une stabilité en visites (- 0,2 %) est le segment des burgers et des pizzas. »* Néanmoins, les conditions météo n'expliquent pas tout. Si les clients ont boudé les établissements, c'est également à cause d'un pouvoir d'achat qui se réduit comme peau de chagrin, engendrant un climat morose et attentiste. Les arbitrages touchent désormais de plein fouet le créneau des loisirs et entament sérieusement la fréquentation du soir et du week-end. Cette fréquentation occasionnelle peut-elle revenir ? C'est très certainement l'un des enjeux des prochaines années pour l'ensemble du secteur. En attendant, les opérateurs tentent de limiter les dégâts.

Une baisse des visites « loisir »

Selon une étude du cabinet Simon Kucher et Partners, le budget moyen des Français en restauration rapide est de 7,50 € contre 15,60 € en restauration assise. 20 % des clients de la restauration à emporter dépensent moins de 5 € par repas, tandis que le même pourcentage (21 %) des clients de la restauration assise consacre entre 20 et 30 € à leur déjeuner, et 5 % dépassent les 30 €.

Selon Dominique Bénézet, délégué général du Syndicat national de l'alimentation et de la restauration rapide (Snarr) : *« Dans un premier temps, quand la crise a commencé, les clients habituels des établissements se situant dans une tranche de ticket moyen comprise entre 15 et 30 € sont descendus d'un cran. Parallèlement, on a observé un glissement de la restauration traditionnelle assise vers la restauration rapide. Aujourd'hui, on constate un nouveau phénomène : la réduction des visites "loisir" dans la restauration rapide. La restauration du midi ne se porte pas trop mal, car elle est souvent liée aux activités économiques, et de toute façon, le ticket moyen en restauration rapide est indexé sur la valeur faciale du titre restaurant. »* Et le déjeuner en semaine est un créneau extrêmement disputé. Interrogés sur leurs habitudes à l'heure du déjeuner par Simon Kucher et Partners, les Français disent consommer 9 % de leurs repas à l'extérieur « à emporter », et 7 % au restaurant. *« Face aux 43 % de repas pris à domicile, aux 24 % de repas préparés à l'avance et apportés au bureau et aux 15 % de repas pris en restauration collective, l'enjeu est de taille pour les restaurateurs »*, note le cabinet.

Confortés dans leurs habitudes

À cela vient s'ajouter le relèvement de la TVA à 10 %, en vigueur depuis le début de l'année, dont la répercussion sur les prix concerne 45 % des clients, toujours selon Simon Kucher et Partners, ainsi que des charges supplémentaires prévisibles, concernant la mise aux normes d'accessibilité des établissements, ainsi que les prochaines obligations d'information sur les allergènes.

Autre élément inquiétant : les clients pourraient-ils retrouver leurs habitudes d'avant crise ? « *Ce sera difficile*, prévient Isabelle Guimard, directrice du cabinet de conseil LaborAction, spécialiste sur le conseil et les études pour l'industrie des biens de consommation et la restauration. *Avec la crise de 2008, les gens ont revu leurs habitudes de consommation, peut-être au départ de manière contrainte, et aujourd'hui, ils ont vu qu'ils pouvaient se passer d'aller au restaurant. Nous assistons à une période de vrai changement où les clients n'ont plus de pouvoir d'achat. Alors, ils se débrouillent et vont moins au restaurant entre amis, préférant se recevoir chez eux. Le réflexe du resto loisir ne reviendra que si les enseignes trouvent de nouvelles solutions.* » Du côté des chaînes, on est à l'affût. « Lucien d'Anvers » a mis en place une formule servis en 45 min le midi. De nombreuses enseignes se déclinent en express ou en kiosque, et osent la vente à emporter, « *bien que ce ne soit pas le même métier*, prévient Isabelle Guimard. *La restauration à table a encore du mal à appréhender les spécificités de ce mode de distribution* ».

Stratégie commerciale offensive

Lucien d'Anvers, prévoit 6 nouveaux établissements. « *Nous allons mettre en place un élan marketing pour faire face à la crise et à la concurrence. Il y a de plus en plus de restaurateurs et de moins en moins de consommateurs, qui sont de plus en plus exigeants* », note Isabelle Pelletier, directrice des affaires financières de Lucien d'Anvers. Quant au groupe La Boucherie, il prévoit 18 à 20 ouvertures supplémentaires. Tout comme Courtepaille, qui, « *malgré le contexte récessif et la hausse de la TVA* », annonce une vingtaine d'ouvertures et sa présence sur le Tour de France.

D'autres se montrent plus prudents. Poivre Rouge déplore une perte de 8 % de fréquentation en 2013, et un chiffre d'affaires en baisse de 7,74 %. « *Nous avons donc fortement réduit notre programme d'ouvertures pour nous concentrer sur la relance de l'activité, avec la mise en place d'opérations commerciales et de plans médias nationaux*, note Laurent Garcia, directeur marketing de l'enseigne. *En 2014, nous mettons une stratégie numérique 360 ° visant à accompagner nos clients et à communiquer auprès de nos prospects. Par ailleurs, nous continuerons à nous développer, avec sept ouvertures planifiées.* »

Une montée en gamme payante

Du côté de l'offre, on constate des évolutions qualitatives et tarifaires. Globalement, la montée en gamme sur certains produits, comme le burger, s'avère payante, si l'on en juge par la floraison de nouvelles adresses proposant des burgers fabriqués à base de produits nobles. Même la restauration traditionnelle assise évoque cette stratégie, comme le groupe Frères Blanc : « *En 2014, nos brasseries poursuivront la montée en gamme de leurs prestations* », confirme Pascal Brun, directeur général du groupe. Un levier évident quand on sait que le « ventre mou » du ticket moyen, cette fameuse tranche comprise entre 15 et 25 €, est la moins attirante pour le consommateur.

Autre axe de développement : l'offre « enfant ». De nombreuses enseignes communiquent autour afin de redynamiser la fréquentation de loisir, durement touchée. À ce jeu, Buffalo Grill emporte la mise, avec son menu à 4,50 €, le tout dans une année finalement assez stable, puisque la chaîne de steakhouse termine à + 0,20 %, selon nos estimations. « Lucien d'Anvers » propose un menu à 6,40€. Le nombre d'items proposés par catégorie de plats reste lui aussi régulier. Une nécessité pour réduire les coûts de fonctionnement et de stockage.

Néorestaurant, le 01 mai 2014 par Florent BEURDELEY

Lucien d'Anvers s'initie au yield avec les bons plans



Soucieux du porte-monnaie de son consommateur, Lucien d'Anvers a décidé de rendre un peu de pouvoir d'achat dans ses assiettes, comme il l'annonce. Ainsi les clients peuvent, via Internet, télécharger des bons de réduction d'une valeur de 10 € (pour deux personnes minimum). Il leur suffit de se rendre sur une adresse créée pour l'occasion www.bonsplanslucien.fr qui renvoie à son site www.lucien-d-anvers.fr, pour un déjeuner et un dîner à tarif réduit le jour même ou le lendemain.

Créer du trafic supplémentaire

La plupart des restaurants franciliens ont ouvert tous les créneaux horaires des repas à cette promotion, alors que certains l'ont réservée soit seulement pour le dîner comme Evry ou Maillot, soit après 13h30 ou à partir de 23 heures pour Opéra. Une manière judicieuse de créer du trafic supplémentaire ou d'orienter la clientèle sur d'autres créneaux de consommation. D'autant que ce sont les restaurants eux-mêmes qui gèrent leur disponibilité et le nombre de coupons. Pour communiquer sur cette offre originale, la chaîne s'appuie sur une campagne d'affichage spécifique dans le métro parisien et sur les points de vente eux-mêmes.

Neorestauratation, le 31 janvier 2008 par Paul Fedele

Lucien d'Anvers paye les impôts de ses clients

Du 2 juin au 13 juillet, à chaque repas en restaurant, Lucien offre un billet de loterie tous les 25 euros dépensés, à enregistrer sur le site <http://lucien-rembourse-vos-impots.fr>. Lancé au moment de la déclaration de revenus 2013, ce jeu simple et malin va générer du trafic en restaurant, développer la relation digitale de la marque avec ses clients et augmenter sa notoriété sur le web. Lucien d'Anvers est le spécialiste reconnu des moules-frites. L'enseigne accueille 16 500 clients par jour dans ses 75 établissements en France. Le groupe emploie 1 450 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 116 M€ en 2013.

Neorestauratation, Publié le 03 juin 2014

Extrait de la page facebook officielle du groupe

MENU des Moussaillons jusqu'à 10 ans **6€40**

1. CHOISIS TON PLAT, 2. TA BOISSON ET 3. TON DESSERT !

1. La petite cocotte de moules : avec ou sans crème
 ou les beignets de poisson
 ou le steak haché frais pur bœuf 120g, 120g.
 ou les manchons de poulet

*En garniture, nous avons des frites...
 Mais aussi du riz, des haricots verts ou de la salade si tu préfères !*

2. 1 boisson au choix
 (parmi celles proposées dans le menu des Matelots)

3. 1 dessert au choix
 (parmi ceux proposés dans le menu des Matelots)

FAIS-TOI PLAISIR ET CHANGE DE DESSERT POUR 2€ DE PLUS SEULEMENT !
 (hors formule des desserts)

MENU DÉJEUNER
 SERVI EN 45 MINUTES
 SERVI EN 45 MINUTES

MÉNUS MOULES À VOLONTÉ
 TOUS LES DIMANCHES SOIR

Annexe 4 - Lucien d'Anvers en chiffres en 2014

- 100 ans de savoir-faire
- 1 450 employés
- 1^{er} distributeur de moules sur le marché de la restauration
- Plus de 116 M€ HT de chiffre d'affaires en 2013
- 75 implantations à Paris, en Région parisienne et en Province
- 6 millions de clients par an
- 16 500 clients jours répartis sur les 75 établissements.
- 8 tonnes de moules consommées chaque jour dans les restaurants Lucien d'Anvers
- Implantations près des axes autoroutiers et centres commerciaux.

Annexe 5 - Les prévisions de fréquentation

En milliers de couverts	Auxerre	Dijon	Troyes	Nevers
Fréquentation annuelle restaurant	79.2	280	115	105
Couverts servis dans la zone de chalandise	166	606	240	220

Le nombre de couverts servis dans la zone de chalandise du lieu d'implantation du restaurant de Beaune est estimé à 120 000.

La capacité du restaurant est de 135 couverts, avec un ticket moyen le midi de 17€ et le soir de 24€ en moyenne sur l'ensemble des établissements.

Annexe 6 - Qualifications ou compétences ?

- ↳ Le travail peut se décrire sous forme de tâches, lesquelles sont affectées à un poste de travail. La qualification est celle du poste de travail. **L'approche par les qualifications** consiste alors à définir les tâches propres à un poste de travail. Elle comprend plusieurs étapes : l'observation du poste, l'identification des tâches à effectuer, la réalisation de la fiche de poste.
- ↳ **L'approche par les compétences** consiste à identifier les compétences d'un individu (ses capacités à exercer un emploi). La compétence caractérise l'individu : ce n'est pas le poste de travail qui est analysé mais les capacités d'un individu pour l'occuper. Pour ce faire, sont analysés :
 - **le savoir**, c'est-à-dire ses connaissances générales et professionnelles ; exemples : détenir un BTS, un Master 1.
 - **le savoir-faire**, c'est-à-dire ses aptitudes professionnelles ; exemple : satisfaction des clients dans le respect de la qualité du service.
 - **le savoir-être**, c'est-à-dire ses qualités comportementales et relationnelles ; exemples : savoir communiquer, savoir travailler en équipe, savoir faire preuve d'initiative, savoir mobiliser.
- ↳ **L'approche métier** vise à identifier et décrire des métiers. Elle se concrétise sous la forme d'un répertoire qui le présente via des fiches comportant des rubriques telles que les missions, les activités, les compétences, les conditions d'accès ou les passerelles avec d'autres métiers. Elle s'inscrit dans une perspective d'anticipation. C'est un instrument de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). L'approche-métier a d'abord une finalité identitaire. Elle vise à mieux connaître les activités exercées au sein d'une entreprise. La notion de métier renvoie à la maîtrise d'une technicité et d'une autonomie dans le travail.

Toute stratégie se décide au regard du métier exercé. Il s'agit de la première réflexion à mener lors d'une analyse stratégique : quelles sont nos compétences fondamentales ? Comment les développer ? Que savons-nous bien faire ? Ces premières questions définissent le plus souvent le métier de base. Celui sur lequel l'entreprise peut se reposer sans risque de se retrouver au-delà des limites de ses compétences.

Document d'auteur

Annexe 7 - Le recrutement

Le groupe de restauration Lucien d'Anvers confirme ses ambitions de développement et ouvrira 6 restaurants en province d'ici à la fin de l'année. 150 emplois seront ainsi créés. En 2013, le seul spécialiste des moules de la restauration commerciale étend sa présence en province. Il s'implantera successivement à Dijon, à Colmar et à Soissons en fin d'année. Avant l'été, Lucien d'Anvers ouvrira également ses portes à Perpignan et Beaune (ouverture prévue en 2015) sous la houlette d'un directeur associé.

L'enseigne propose depuis 2009 aux directeurs confirmés qui souhaitent développer leur propre projet entrepreneurial de s'associer au capital de leur restaurant. Le spécialiste des moules fera également un premier pas dans la cité de la BD, à Angoulême, alors que dans l'agglomération bordelaise, un troisième restaurant Lucien d'Anvers verra le jour. Pour accompagner son développement, le groupe créera 150 emplois, dont une trentaine de postes d'encadrement.

Les salariés, recrutés localement, seront formés au sein de la chaîne et pendant plusieurs semaines aux différents métiers de la restauration et aux valeurs de l'entreprise. Les nouvelles équipes bénéficieront également d'une formation portant sur la « cohésion de groupe » pour apprendre à travailler ensemble dès l'ouverture. Les fondamentaux de l'enseigne sont parfaitement rôdés. Le concept de Lucien d'Anvers peut s'intégrer dans tous les milieux.

Néorestauratation, 01/03/2013

Les règles de droit applicables

Article 9, alinéa 1er du Code civil- Chacun a droit au respect de sa vie privée.

Article 1.1221-6 du Code du travail- Les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, au candidat à un emploi ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles. Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles. Le candidat est tenu de répondre de bonne foi à ces demandes d'informations.

Article 1.1221-8 du Code du travail- Le candidat à un emploi est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées à son égard. [...] Les méthodes et techniques d'aide au recrutement ou d'évaluation des candidats à un emploi doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie.

Article 1.1132-1 du Code du travail- Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement, de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné ou licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte [...] notamment en matière de rémunération, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de promotion professionnelle [...] en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs [...], de ses activités syndicales [...] ou en raison de son état de santé ou de son handicap.

Annexe 8 - Osez le restaurant marketing 2.0 et le yield management !

Il fut un temps où le restaurateur attendait tranquillement le client qui ne manquait pas de pousser la porte. Et le suivant. Puis un autre et ainsi de suite jusqu'à remplir la salle, service après service, jour après jour. Hélas, ces temps sont révolus, le client se fait plus rare, moins fidèle et très regardant, ce qui n'empêche pas nombre de restaurateurs de rester passif, de regarder cette salle à moitié vide et de maugréer au hasard contre les charges, la crise, la météo, les RTT, les vacances, les concurrents, ou contre tout cela simultanément. Restaurateurs, le monde a changé; changez avec le monde !

Plus qu'attentifs à ce qui se passe dehors, mettez-vous aux avant-postes de la modernité. Parce que proposer un bon produit à un juste prix dans un cadre convenable et avec un service correct ne suffit plus à remplir la salle, il faut agir. Il faut entrer dans ce que j'appelle le restaurant marketing 2.0 dont l'unique objectif est de réguler et d'optimiser la fréquentation en communiquant directement avec les clients comme avec les prospects, en pratiquant le yield management afin que le prix soit un moindre frein aux visites [...].

Si vous souhaitez vous faire une idée sur un tel dispositif, allez voir le site du restaurant Citrus Étoile. Le chef Gilles Epié a tout compris, il est au faite du restaurant marketing 2.0. Rien ne manque sur la page d'accueil : une courte vidéo HD de présentation réalisée par restovisio.com, d'autres vidéos du chef, le plan d'accès sur Google Maps, la réservation en ligne motorisée par lafourchette.com, le lien vers l'une de ses trois pages Facebook (« rejoignez-nous ! ») où il doit compter pas loin de 6 000 fans, un lien vers Foursquare avec un offre de réduction, la carte, les menus, des bons cadeaux et la Citrus Box, d'autres liens et même ses derniers messages sur Twitter où 14 000 personnes le suivent. Ouf ! Tous les établissements ne peuvent mettre en place un dispositif aussi complet et performant, mais chacun devrait s'en inspirer [...].

L'hôtellerie et les transports aériens ou ferroviaires pratiquent le revenue management depuis très longtemps ; il n'y a pratiquement plus de tarif ou plutôt, il devient rare de prendre deux fois le même vol ou d'effectuer deux séjours dans la même chambre d'hôtel pour un prix identique. La restauration s'y est mise timidement avec les formules ou les menus économiques du déjeuner et les happy hours en fin de journée, mais, pourquoi ne pas aller plus loin ? L'activité dans l'hôtellerie, le tourisme, les transports et la restauration repose bien sur les mêmes paramètres que sont la haute et la basse saison, les heures pleines et les heures creuses, les jours avec et les jours sans, le nombre de places occupées et celles qui restent disponibles. Il s'agit de faire varier les prix vers le bas quand la demande est faible pour aller chercher des visites qui procureront un revenu additionnel, certes inférieur à celui des visites normales, mais qui n'aurait jamais été obtenu sans ces offres et qui viendra s'ajouter à la recette totale. Et puis, nous l'avons mentionné plus haut, la souplesse des prix est une piste, mais proposer des offerts (apéritif, boisson, dessert, café gourmand, dessert pour deux...) en est une autre et, d'ailleurs, mieux vaut mixer les deux pour ne retenir et répéter que celles qui produisent les meilleurs résultats. Pas besoin d'imprimer de bons ou de coupons et pas de désagrément causé par certains clients qui sortent un bon de réduction au moment de l'addition sous les yeux de ceux de la table d'à-côté...

Cette approche du restaurant marketing 2.0 et du yield n'est concevable qu'à partir d'une démarche volontaire et au prix d'une discipline sans faille. Ce n'est pas un travail d'amateur et il faut s'en occuper quotidiennement. Faire un état des lieux rigoureux, définir une stratégie, fixer des objectifs chiffrés, puis mettre en œuvre les tactiques pour y aboutir et suivre les résultats. Tout cela ne coûte pratiquement rien (en dehors des réductions ou des produits offerts) mais il faut y consacrer du temps. Autant une communication Internet riche et complète nécessite d'être prise en charge par un community manager, autant n'importe quel établissement de taille moyenne peut mettre en place un bon mécanisme en y consacrant une heure par jour pour ne pas faire comme cette multitude d'hôtels et de restaurants velléitaires qui ont créé une page sur Facebook, mais dont le dernier message qu'ils ont posté remonte à plusieurs mois. Enfin, le dernier avantage d'un tel dispositif est qu'il peut être régulé ou stoppé à tout moment. Sans frais et sans dommages, contrairement à un programme de fidélisation.

*Publié par Thierry Poupard le 7/03/2011
<http://www.service-attitude.com/restaurant-marketing-et-yield-management/>*

Menu de lancement

17 € prix net /pers

Forfait boissons * Inklus

La cocotte de moules
"à la Marinière"

ou Les moules "côté sud"

des pâtes, des moules,
de la sauce tomate, de la crème fraîche,
de l'ail, des olives
et des herbes de Provence.

ou La gratinée à l'Escargot

.....

La gaufre au sucre du Frère Jean

ou Les 2 boules de glace

ou sorbet au choix

ou Le fameux fromage blanc d'Isigny

ou La crème brûlée à la cassonade

ou Le dessert du moment sup. 3€



* apéritif (blanc cassis 12 cl ou jus de fruit 20 cl)

* boissons (bière Pelforth 25 cl ou vins Alsace Edelzwicker 15 cl ou eau minérale 50 cl)

Pour cette opération, le menu nourriture est facturé 10 € TTC et le forfait boissons 7€ TTC.

Annexe 9 (suite) - Extrait de la carte du restaurant

LES VINS AU VERRE OU EN POT

ROUGE ROSE BLANC	Verre 15 cl	Pot 23 cl	Pot 46 cl
Ventoux AOC <i>Originaire du sud de la vallée du Rhône, c'est un vin aux arômes fruités.</i>	3,90 €	5,30 €	10,30 €
Ventoux AOC <i>Un vin sec et rafraichissant.</i>	3,90 €	5,30 €	10,30 €
Alsace AOC Edelzwicker <i>Un vin d'assemblage des meilleurs cépages d'Alsace. Frais et fruité.</i>	4,20 €	5,70 €	11,30 €
Muscadet AOC <i>Originaire de la vallée de la Loire, c'est un vin sec aux arômes floraux et fruités.</i>	3,50 €	4,80 €	9,20 €

CHAMPAGNE

Champagne Bouteille	75 cl	38,10 €
------------------------	-------	---------

IGP = Indication Géographique Protégée
AOC = Appellation d'Origine Contrôlée.

LES VINS EN BOUTEILLE

Brouilly AOC "Réserve de Beauvoisie" <i>Un vin frais et léger. Des arômes de framboise et de groseille.</i>	50 cl 13,10 €	75 cl 20,20 €
Alsace AOC Pinot noir "Gisselbrecht" <i>Seul cépage rouge d'Alsace, c'est un vin sec aux arômes de fruits.</i>	37,5 cl 10,40 €	75 cl 17,50 €
Puisseguin St Émilion AOC "Château du Roy" <i>Bouche souple, charnue, assez fraîche.</i>	12,00 €	20,90 €
La cave de St Tropez IGP Méditerranée <i>Un rosé pâle et saumoné, souple et frais, au nez d'orange et de pêche, à la finale acidulée.</i>	10,00 €	16,30 €
Muscadet Sèvre et Maine sur Lie AOC Gilles de Beauvau <i>Un vin frais et vif en bouche.</i>	10,00 €	16,70 €
Alsace AOC Riesling "Gisselbrecht" <i>Un cépage élégant aux notes florissantes et minérales.</i>	10,70 €	18,20 €

NOTRE CAVE À BIÈRES

« Vous prendrez bien une petite mousse ! Une sélection signée Léon. »

À LA PRESSION

Pelforth
La bière de Léon : La Pelforth.
Léon a sélectionné pour vous une bière du Nord, la Pelforth Blonde à la pression, pour sa rondeur en bouche et sa saveur intense aux arômes discrets maltés et fruités. Alc. 5,5 % vol.

Normale	33 cl	4,30 €
Grande	50 cl	5,90 €

Affligem
La bière belge : l'Abbaye d'Affligem.
Fondée au IX^e siècle, l'Abbaye abritait une brasserie pour les besoins quotidiens des moines et des pèlerins sur le chemin de Compostelle. De fermentation haute, d'or pâle et de lumière, cette bière blonde à la pression couronnée de mousse crémeuse est goûteuse et toute en rondeur. Alc. 6,7 % vol.

Petite	25 cl	4,50 €
Normale	40 cl	6,00 €
Grande	60 cl	7,40 €

EN BOUTEILLE

Citi Alc. 6,4 % vol.
Bière blonde de garde brassée à l'ancienne.
30 cl 4,80 €

Edelweiss Alc. 5,4 % vol.
Bière blanche fraîche et légère.
33 cl 5,40 €

Buckler Alc. 5,2 % vol.
Bière blonde pour un plaisir léger.
25 cl 4,00 €

Heineken Alc. 5 % vol.
Bière blonde aux saveurs uniques.
33 cl 4,80 €

PELFORTH blonde Alc. 6,5 % vol.
Bière brune riche en arômes.
33 cl 5,00 €

DESPELADOS Alc. 5,9 % vol.
Bière au goût typé de la tequila.
33 cl 5,40 €

DU PAYS DE LA BIÈRE

Duvel Alc. 8,5 % vol.
Bière blonde aux saveurs fruitées de houblon.
33 cl 5,60 €

Westmalle Alc. 9,3 % vol.
Bière d'Abbaye blonde dorée aux arômes de malt et de houblon.
33 cl 5,90 €

Maredsous Alc. 6 % vol.
Bière blonde d'Abbaye aux arômes fruités et légèrement épicés.
33 cl 5,90 €

Kwak Alc. 8,4 % vol.
Bière aromatisée aux notes fruitées et légèrement fumées.
33 cl 5,80 €

CHIMAY BLEU Alc. 9 % vol.
Bière brune d'Abbaye de fermentation haute aux arômes fruités et maltés.
33 cl 6,00 €

St Louis Premium Kriek Alc. 3,2 % vol.
Un plaisir à la pulpe de cerise rouge.
37,5 cl 5,80 €

LA CHOUIVE Alc. 8 % vol.
Bière blonde de spécialité, au caractère agréablement fruité et acidulé.
33 cl 5,60 €



La petite tribune de nos...

Annexe 9 (suite) - Extrait de la carte du restaurant

■ LES APÉRITIFS

Blanc cassis.....	15 cl	4,10 €
Kir Royal	14 cl	7,40 €
Coupe de Champagne Nicolas Feuillatte	14 cl	7,40 €
Américano	6 cl	4,20 €
 Martini	4 cl	4,00 €
Porto	4 cl	4,20 €
 Ricard	4 cl	4,20 €
 Bitter	6 cl	4,20 €
Whisky 	4 cl	5,20 €
Vodka 	4 cl	5,20 €

■ LES EAUX, JUS DE FRUITS ET SODAS

 Vittel	50 cl	3,40 €	100 cl	4,60 €
 S.PELLEGRINO	50 cl	3,40 €	100 cl	4,60 €
 Perrier			100 cl	4,60 €
 Sanpellegrino			33 cl	3,40 €
Jus de fruits*	20 cl	3,60 €		
 Fruite	Orange, pomme, pamplemousse ou nectar d'ananas ou de fruits exotiques			
Jus de tomate	25 cl	3,70 €		
 Dorville	25 cl	3,70 €		
 Bonnefont	33 cl	3,70 €		
 Coca-Cola	25 cl	3,70 €		
 Coca-Cola	33 cl	3,70 €	50 cl	5,10 €
 Coca-Cola	33 cl	3,70 €	50 cl	5,10 €
 Coca-Cola	33 cl	3,70 €	50 cl	5,10 €

Annexe 10 - Informations complémentaires

• Données prévisionnelles

Le restaurant a une capacité d'accueil de 135 places.

Pierre François Mainville fixe comme objectif pour la soirée d'inauguration, une fréquentation de 62%.

Il suppose qu'à Beaune, région viticole, 80% de ses clients prendront du vin blanc, 15% de la bière et 5 % une eau minérale.

Pour l'apéritif, il estime que 50% des clients choisiront le blanc cassis.

Il applique un coefficient de 4 pour la bière et de 5 pour le vin au verre.

• Données réelles

Suite à la soirée d'inauguration, l'analyse des ventes a produit les résultats suivants :

50 % des clients ont pris de la bière, 40 % du vin et 10% de l'eau.

L'indice de fréquentation a été de 1,5 ; la communication et l'effet nouveauté ayant fonctionné au-delà des espérances.

Les verres à bière de 25cl n'ont pas été livrés à temps par le fournisseur. La bière a été servie dans des verres 33cl.

Annexe 10 (suite) - Informations complémentaires

Extrait des achats pour la semaine d'ouverture facturés par le fournisseur France Boissons :

France Boissons bourgogne			Le 20/09/2014	
Vente en gros de bières, boissons				
24 Rue Charles Arnoult Zone Industrielle Pré De Nuits			Doit	
21700- Nuits Saint Georges				
Standard : 03 80 61 52 90			Lucien d'Anvers	
fax : 03 80 61 52 91			ZAC des Maladières	
			21 200-Beaune	
fact n° 125105				
Désignation	Quantités	Unité	PUHT en €	TOTAL
Fût de bière Pelforth (30 l)	10	litre	3,69	1 107,00
CO ₂ (10kg)	1	Kg	4,06	40,60
Vin Alsace Edelzwicker (75cl)	402	bouteille	3,50	1 407,00
Vittel (50cl)	600	bouteille	0,62	372,00
San Pellegrino (50cl)	400	bouteille	0,62	248,00
Jus d'orange (1 l)	200	litre	1,20	240,00
Date de règlement et conditions de paiement <ul style="list-style-type: none"> • 30 % à la commande • 30 octobre 2014 			Total HT	3 414,60
			Droit de facture	2,00
			Droit à l'alcool	109,50
			TVA à 5,5%	47,30
			TVA à 20%	533,22
			Net à payer	4 106,62

NB : Avec un kg de CO₂, on sert en moyenne 8 fûts de 30 litres.
 Le droit à l'alcool sur la bière est de 0.365 euros par litre.