

MANAGEMENT D'UNE ENTREPRISE D'HÔTELLERIE-RESTAURATION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

Ce sujet comporte cinq dossiers. Tous portent sur le groupe Casino et plus spécialement son activité « Restauration ».

Les réponses aux questions nécessitent l'exploitation des documents fournis en annexe mais aussi de vos connaissances de la profession.

SUJET

Casino restauration

Sites-sources :

www.groupecasino.fr ; www.casino-cafeteria.fr ; www.wikipedia.fr ;
journal *L'Hôtellerie-restauration* ; société Gira.

DOSSIER 1. LE GROUPE CASINO

(3 POINTS)

- 1.1. Définissez le métier de base du groupe.
- 1.2. Indiquez les raisons qui ont poussé le groupe à investir dans l'activité restauration. Qualifiez cette stratégie.
- 1.3. Sous des hypothèses réalistes et sans effectuer nécessairement de calcul, caractérisez la situation financière du groupe au seuil de l'année 2008 en examinant de 2004 à 2007 :
 - a) d'une part l'évolution de sa performance à partir du résultat courant avant impôt (RCAI) compte tenu du résultat opérationnel et des dettes financières ;
 - b) d'autre part l'évolution de sa structure d'endettement à partir du ratio d'endettement à terme défini par : dettes financières/ ressources propres, avec ressources propres = capitaux propres + amortissements, dépréciations et provisions.

DOSSIER 2. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DE CASINO RESTAURATION

(6 POINTS)

- 2.1. Indiquez quelles sont les activités ou formules de restauration qui vous semblent porteuses à moyen terme. Justifiez votre réponse.

- 2.2. Caractériser la position concurrentielle de « Casino Restauration » sur le marché de la restauration.
- 2.3. Situez le concept « cafétéria » sur la courbe de son cycle de vie. Justifiez votre réponse.
- 2.4. Identifiez la stratégie de développement actuelle de Casino dans la branche restauration.
- 2.5. Caractériser la stratégie de branding mise en œuvre par « Casino Restauration ».

DOSSIER 3. CULTURE D'ENTREPRISE ET COMMUNICATION (4 POINTS)

- 3.1. Précisez les choix faits par le groupe Casino en matière d'exercice de la responsabilité sociétale.
- 3.2. Montrez les correspondances existant entre les actions « citoyennes » engagées et les valeurs de base cultivées historiquement par le groupe.
- 3.3. Évaluez l'éventuelle logique existant entre la campagne de publicité commencée en 2002 autour du nom d'Aimé Jacquet et les opérations « Fraîch'attitude ».
- 3.4. Prononcez-vous sur la pertinence, en 2009, d'une nouvelle campagne en partenariat avec Aimé Jacquet. Justifiez votre jugement.

DOSSIER 4. RECRUTEMENT AU POSTE D'ASSISTANT MANAGER (3 POINTS)

- 4.1. Proposez la maquette d'une annonce destinée à paraître dans le journal *L'Hôtellerie-restauration*.

DOSSIER 5. LE CONCEPT « VILLA PLANCHA » EN CHIFFRES (4 POINTS)

- 5.1. Dans le cadre de l'objectif initial :
 - a) calculez la productivité horaire sur la base de sept heures de travail par jour et par personne ;
 - b) calculez le coût horaire par employé dans l'hypothèse d'un ratio de coût du personnel de 35 % ;
 - c) appréciez l'importance des résultats obtenus.
- 5.2. On fixe comme objectif de RBE (résultat brut d'exploitation) un ratio de 25 %.
 - a) Indiquez le ratio de coût matières à ne pas dépasser si celui du personnel et des frais généraux atteint 48 % ; ce ratio vous semble-t-il concevable pour un restaurant à thèmes ? Pourquoi ?

- b) Le coût d'occupation regroupe généralement trois postes : les loyers (locations immobilières ou redevances de crédit-bail), les intérêts des emprunts et les dotations aux amortissements. En supposant l'établissement de Nîmes entièrement financé sur fonds propres avec un taux de rotation du capital investi de 100 %, montrez que l'objectif de RBE permet de couvrir largement le coût d'occupation.



ANNEXES

ANNEXE 1. PRÉSENTATION DU GROUPE CASINO

Groupe Casino (ou Casino Guichard Perrachon) est l'un des premiers groupes français de la grande distribution. Le groupe est à dominante alimentaire. Sa présence est internationale. Sa position de leader en fait le second groupe coté de la grande distribution en France derrière Carrefour.

Wikipédia

Histoire

Les débuts (1860-1939)

En 1860, M. Brécharde achète un ancien casino lyrique, rue des Jardins à Saint-Etienne fermé deux ans auparavant pour cause de mœurs légères, et y installe un commerce de détail en gardant le nom initial de Casino.

En 1892, Geoffroy Guichard devient propriétaire de l'établissement. L'enseigne est fondée en 1898, et Guichard lance en 1901 la première marque de distributeur française, la marque Casino. A cette date, l'enseigne Casino coiffe déjà 50 succursales. En 1906, il ouvre des usines pour devenir son propre fournisseur. Il modernise les méthodes de vente en misant sur la fidélisation, éditant un journal gratuit et distribuant des tickets-prime. En 1914, l'entreprise Casino compte 460 succursales dans la région stéphanoise et l'agglomération clermontoise, auxquelles s'ajoutent 195 concessions. Quinze ans plus tard, ce sont 998 succursales et 505 concessions, ainsi que 20 usines de production et 9 entrepôts qui composent le patrimoine des Guichard. En 1939, les magasins sont 2 509, dont 1 670 en succursales. Dans la tradition du capitalisme paternaliste, la famille Guichard met en place, en même temps que la croissance de l'entreprise, des aides sociales pour son personnel.

Le leader de la distribution (1945-années 1990)

Au sortir de la Seconde Guerre mondiale la société Casino-Guichard s'impose comme l'un des leaders de la grande distribution en France en diversifiant son activité historique (le commerce de proximité) avec l'adoption du libre-service en 1948, puis l'ouverture de supermarchés (le premier ouvre à Grenoble en 1960), cafétérias (première à Saint-Etienne en 1969), hypermarchés (premier Géant Casino à Marseille en 1970), magasins discounters (Leader Price), services (voyages, finances...), la vente

en ligne et l'immobilier. Alors que le groupe Casino avait jusqu'alors privilégié essentiellement la croissance interne pour se développer, il achète en 1990, le groupe régional La Ruche méridionale. Pour 3 milliards de francs, il s'empare des hypermarchés L'Univers, des supermarchés Sodim et des supérettes La Ruche, localisés dans le sud de la France.

1992 : Fusion Rallye-Casino

En 1992 Casino fusionne avec le groupe Rallye qui entre dans le capital de l'entreprise stéphanoise présidée alors par Antoine Guichard. En échange d'une partie de son capital, le groupe Casino obtient alors de Rallye, société brestoise créée à l'origine par Albert Cam et reprise par Jean-Charles Naouri au terme d'une subtile opération financière, l'apport des hypermarchés (Rallye), supermarchés (Rallye Super) et cafétérias (Marest). Cette opération permet au groupe Casino de muer et d'étendre son parc de magasins sur une bonne partie du territoire français grâce à la complémentarité de l'enseigne Rallye. De cette fusion naîtra alors l'enseigne d'hypermarchés Géant pour matérialiser symboliquement le renouveau du groupe Casino. Le groupe est aujourd'hui dirigé par Jean-Charles Naouri, lequel est aussi le président de la société Rallye devenue au fil du temps simple holding financière de contrôle du groupe Casino et de ses filiales Go Sport et Courir. En termes clairs, le groupe Rallye qui, pour beaucoup de monde, n'est plus, est finalement devenu l'actionnaire majoritaire du groupe Casino. En septembre 1996, Georges Plassat succède à Antoine Guichard à la direction du groupe. Huit mois plus tard, en mai 1997, il la quitte après avoir critiqué la trop forte main-mise de Jean-Charles Naouri.

Nouveau siège social

Le 10 septembre 2007, le groupe Casino inaugure son nouveau siège social à Saint-Etienne, nommé siège Antoine Guichard (président d'honneur du conseil d'administration du groupe). Le nouveau bâtiment permet de réunir les équipes dispersées dans 13 sites différents dans le nouveau quartier d'affaire de Châteaureux.

Métiers du groupe

Enseigne d'un hypermarché Géant à Narbonne ?

En 2004, le groupe compte plus de 9 000 points de vente (320 hypermarchés, 2 367 supermarchés, 1 042 discounteurs, 4 931 magasins de proximité, 242 restaurants), en France et dans 15 pays ou régions (souvent sous forme de participations dans le capital de groupes locaux), dont Pologne, Argentine, Uruguay, Venezuela, Thaïlande, Taïwan, océan Indien, Brésil, Colombie, Pays-Bas, Tunisie, réalise un volume d'affaires commercial de plus de 36 milliards HT et un chiffre d'affaires consolidé pour 2004 de 23,2 milliards d'euros (80 % en France) et emploie 213 000 collaborateurs à travers le monde. Mi-2006 il décide de se retirer de Pologne. Il annonce en septembre 2006 la cession de sa participation dans le capital de Far Eastern à Taïwan.

En France métropolitaine, le groupe exploite les enseignes Géant Casino, Casino Supermarché, Monoprix, Franprix, Leader Price, SPAR, Vival, Petit Casino, Eco Service, Cafétéria Casino. A la Réunion ses enseignes sont Score et Jumbo Score, rachetées au groupe Bourbon.

En Suisse, le groupe a affilié les enseignes Magro devenues Casino et Pam, qui garde son nom mais en offrant une partie de la gamme Leader Price.

Le groupe possède aussi le magasin en ligne Cdiscount.

Données financières

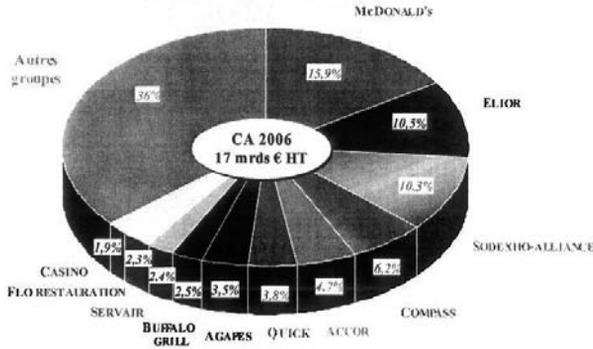
Données financières en millions d'euro				
Années	2004	2005	2006	2007
Volume d'affaires Com.HT	36 339	36 062	35 064	36 070
Chiffre d'affaires HT	19 089	20 630	22 761	24 972
Résultat opérationnel	1 078	967	1 043	1 196
Capitaux propres	3 781	5 167	5 972	7 124
Dettes financières	5 655	5 106	4 390	4 410

ANNEXE 2. EVOLUTION DE LA RESTAURATION EN FRANCE

	Panorama de la RHF – France 2002-2004-2006-2010								
	2002	2004	2006	2007	2004/ 2002 %/an	2006/ 2004 %/an	2007/ 2006 %/an	2010	2010/ 2009 %/an
Travail	508,0	476,6	465,6	466,1	- 3,1	- 1,2	0,1	467,5	0,1
Enseignement	1 169,7	1 172,5	1 184,6	1 185,6	0,1	0,5	0,1	1 188,6	0,1
Santé	542,0	534,0	526,5	523,0	- 0,7	- 0,7	- 0,7	513,0	- 0,6
Social	950,1	975,7	1 000,1	1 018,0	1,3	1,2	1,8	1 073,6	1,8
Loisirs	167,3	166,2	167,3	168,5	- 0,3	0,3	0,7	171,4	0,6
Autres collectivités	189,8	198,2	195,0	196,3	2,2	- 0,8	0,7	198,2	0,3
Total Restauration collective	3 527	3 523	3 539	3 558	- 0,1	0,2	0,5	3 612	0,5
Restauration service à table	1 134,1	1 096,2	1 103,0	1 115,0	- 1,7	0,3	1,1	1 150,0	1,0
Restauration self-service	187,7	188,8	188,0	188,3	0,3	- 0,2	0,2	186,0	- 0,4
Restauration rapide	1 492,9	1 490,5	1 602,5	1 652,0	- 0,1	3,7	3,1	1 786,5	2,6
Restauration d'hébergement	441,4	423,2	439,1	444,3	- 2,1	1,9	1,2	449,0	0,4
Restauration de transport	196,9	196,0	204,6	207,9	- 0,2	2,2	1,6	222,2	2,2
Restauration de concession	97,7	98,5	101,1	103,6	0,4	1,3	2,5	111,2	2,4
Total restauration commerciale	3 551	3 493	3 638	3 711	- 0,8	4,2	2,0	3 905	1,7
Total RHF	7 078	7 017	7 177	7 269	- 0,4	1,1	1,3	7 517	1,1

Gira

Part de marché des 11 premiers groupes de Restauration – France 2006



ANNEXE 3. CASINO RESTAURATION

Historique

40 ans, et toujours la même envie d'innover.

1967

Nous inventons le concept de restauration en libre-service en France – une révolution ! – et ouvrons notre première cafétéria à Saint-Etienne, lieu d'implantation de notre siège social.

1994

Pour mieux répondre à vos attentes, nous créons le Free Flow. C'est un espace où vous pouvez librement composer votre repas au gré des buffets (hors d'œuvre, fromages, desserts) et des stands de plats chauds cuisinés à la demande, devant vous.

1997

Avec « Cœur de blé », nous vous proposons un nouveau concept de restauration rapide à la française, à la fois sandwicherie et salon de thé (vente à emporter ou à consommer sur place).

2001

Bien manger est enfin possible au bureau avec nos deux nouvelles filiales.

- R2C (restauration collective Casino) : dédiée à la restauration d'entreprise et interentreprise.
- Repaburo (service traiteur) : des coffrets repas savoureux et équilibrés pour vos réunions de travail, dans les 25 plus grosses agglomérations de France. Depuis avril 2007, Repaburo devient Saveurs d'Événements. Cette activité traiteur s'oriente autour de deux axes de développement :
 - le traiteur d'entreprise avec la livraison de coffrets repas et la conception des pauses réunion ou cocktails ;
 - le traiteur événementiel d'envergure avec une prestation restauration sur mesure adaptée à chaque événement : cafétéria sous chapiteau, buffets, cocktails, ravitaillement de compétiteurs, lunch bag, buvettes, stands de snacking...

Saveurs d'événements a réalisé un CA de 9 millions d'euros HT en 2006 et livré 180 000 coffrets repas.

2004

Nous signons un partenariat avec Total. A ce jour, 7 nouvelles cafétérias Casino sont créées sur des aires d'autoroute pour vous accueillir même lors de vos déplacements.

2005

Les véritables pâtes fraîches italiennes di Giovanni Rana font leur entrée dans nos cafétérias. Elles sont accompagnées de sauces italiennes succulentes et préparées à la minute au moment de votre commande !

2007

Les Comptoirs Casino – Café restaurant

Deux premiers restaurants ouvriront fin 2007 et proposeront en libre-service, une offre restauration variée mêlant les nouvelles tendances de cuisson (vapeur, plancha, wok), la cuisine à la française et les spécialités étrangères, la consommation sur place ou à emporter. Les salles du restaurant seront déclinées par univers : une salle dédiée aux familles, une salle équipée de la technologie Wifi, une salle lounge.

Quelques chiffres clés :

- Volume commercial : 396 millions d'euros TTC en 2007
- 40 ans d'expérience
- 4 800 collaborateurs
- 52 millions de repas servis chaque année
- 147 cafeterias intégrées + 1 restaurant grill (service à table)
- 49 cafétérias franchisées
- 6 cafétérias affiliées (sous enseigne Monoprix)
- 53 restaurants d'entreprises et inter-entreprises
- 21 sites Saveurs d'Événements.

ANNEXE 4. LES VALEURS DU GROUPE CASINO

(Source : www.groupecasino.fr)

Qualité. Proximité. Solidarité. Respect

Les valeurs qui guident le groupe Casino depuis sa fondation sont : la qualité, la proximité, la solidarité et le respect.

En tant qu'entreprise citoyenne le groupe s'investit pleinement pour développer un commerce plus responsable et respectueux de l'environnement.

A ce titre, plusieurs actions clés sont menées.

Le développement durable

Son enjeu est d'assurer la qualité des produits dans le respect des hommes et de réduire leurs impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie.

A ce titre le groupe Casino a signé en 2007, avec le ministère de la Santé une charte d'engagement de progrès nutritionnel. Celle-ci retrace l'engagement de Casino au travers d'actions à caractère nutritionnel ciblant à la fois ses clients, ses salariés et ses fournisseurs.

L'objectif de cette démarche globale est d'accompagner les individus vers de meilleurs comportements alimentaires.

L'égalité des chances et la politique de la ville

Fortement implanté dans un certain nombre de territoires urbains disqualifiés, le groupe a mis en place depuis plusieurs années des actions visant à assurer la cohésion sociale et l'équilibre des zones dites « sensibles ».

Ces actions suivent trois axes interdépendants :

- l'intégration urbaine : être un acteur social et économique dans sa ville ;
- la formation et l'accompagnement des collaborateurs : former, sensibiliser et accompagner le personnel des enseignes du groupe pour améliorer les conditions de sécurité ;
- l'insertion et l'emploi : lutter contre la discrimination et promouvoir la diversité et l'égalité des chances.

Handipacte

Casino s'attache à conjuguer, en permanence, démarche économique et contribution au progrès social. Dans ce cadre, notre groupe s'implique depuis 1995 dans la lutte contre l'exclusion et l'emploi des personnes handicapées.

Grâce à une volonté forte de la direction et des instances représentatives du personnel, cette politique a été mise en place par le biais d'accords d'entreprises successifs qui s'appuient sur deux convictions :

- la situation du handicap est relative : mesurée en référence à certaines tâches dans certaines circonstances, elle peut être compensée par des aménagements techniques, organisationnels...
- Le travail est un moyen privilégié d'insertion sociale.

Dans cette perspective, les accords privilégient les objectifs suivants :

- ancrer les démarches engagées dans la culture du groupe ;
- poursuivre le recrutement de travailleurs handicapés ;
- anticiper le traitement des inaptitudes ;
- augmenter les qualifications des travailleurs handicapés grâce à l'apprentissage ou l'alternance ;
- poursuivre les relations de travail avec les établissements du milieu protégé.

www.casinorestauration.fr

ANNEXE 5. AIMÉ JACQUET FAIT SA PREMIÈRE PUBLICITÉ COMMERCIALE AVEC CASINO

Les cafétérias Casino ont choisi Aimé Jacquet, directeur technique de la Fédération française de football, qui avait jusque-là participé à des communications d'intérêt général, pour une campagne d'un montant de 2,5 millions d'euros bruts, conçue par l'agence lyonnaise Euro RSCG Ensemble.

Intitulé *Ça ne coûte pas cher de bien manger*, le film montre l'ex-entraîneur de l'équipe de France guidant dix enfants dans une cafétéria Casino, avec le souci de leur

équilibre alimentaire. Les 140 spots seront diffusés du 18 septembre au 8 octobre sur TF1, France 2, France 3 et M6.

L'Hôtellerie-restauration, article du 30 août 2002.

ANNEXE 6. OPÉRATION FRAÎCH'ATTITUDE

Communiqué de presse le 16 mai 2008

Casino restauration adopte la Fraîch'Attitude



Pour la troisième année consécutive, Casino Restauration, enseigne reconnue pour son engagement pour le « bien manger », participe à la Fraîch'Attitude, opération nationale mise en place par l'INTERFEL (Interprofession des fruits et légumes frais).

Du 26 mai au 8 juin, les cafétérias Casino et comptoirs Casino se feront le relais de la semaine de la Fraîch'Attitude. Ainsi, pendant 14 jours, Casino Restauration valorisera les fruits et légumes, piliers de la lutte contre le surpoids et l'obésité. Pour mémoire, et pour être en bonne santé, il est recommandé de manger 5 à 10 fruits et légumes différents par jour ou la moitié de son repas en fruits et légumes.

Les fruits et légumes : un plaisir pour tous et pour tous les jours

Casino Restauration, filiale du groupe Casino qui a signé en mars 2007 une charte d'engagement avec le ministère de la Santé, place, depuis 40 ans, l'équilibre nutritionnel au cœur de ses préoccupations.

Pour cette raison, que ce soit dans les 200 cafétérias et 4 comptoirs Casino ou les restaurants d'entreprise R2C du groupe, des menus privilégiant les fruits et légumes sont proposés aux clients. Mise en avant des tomates, radis, salade verte, melons, pastèques, bananes, kiwis, fraises... Dans le même esprit et pour proposer à tous ses clients une alimentation saine et équilibrée, les sandwicheries Cœur de blé, proposent différentes salades composées.

De bonnes habitudes dès le plus jeune âge

L'apprentissage se faisant dès le plus jeune âge, Casino Restauration tient aussi à sensibiliser les enfants. Ainsi, à l'occasion de la Fraîch'Attitude, des élèves de primaire seront reçus par les équipes de cafétéria pour découvrir les fruits et légumes frais. Ces rencontres ludo-éducatives renforceront l'apprentissage d'une alimentation équilibrée ; les enfants préparant eux-mêmes brochettes de fruits et de légumes, salades de fruits par exemple. A l'issue de ces ateliers, chaque classe se verra remettre un poster sur les fruits et légumes, qui pourra être utilisé comme support pédagogique par l'instituteur.

Soucieuse de la santé de ses clients, Casino Restauration renforce ponctuellement, par sa participation à la Fraîch'Attitude, sa politique nutritionnelle permanente. Pour mémoire, sur 62 millions de Français, 23,2 millions (soit 37,5 %) souffrent de surpoids dont 5,8 millions (soit 9,4 %) sont obèses. Des chiffres éloquentes qui sont l'affaire de tous.

www.casino-cafeteria.fr

ANNEXE 7. LE POSTE D'ASSISTANT MANAGER

Assistant manager H/F

Nature du contrat : CDI. Statut d'agent de maîtrise.

Diplôme : de préférence bac pro HR ; BTS HR (option A et B) ou licence management. Mais, aussi, niveau bac et bac + 2 commerce.

Profil : récemment diplômés(es) ou avec une expérience dans la restauration, vous vous appuyerez sur les méthodes et procédures de la société. Vous serez accompagné à la découverte de notre métier.

Description du poste :

vous assurerez le bon fonctionnement de l'établissement au quotidien. Vous dirigerez une équipe de 15 à 40 collaborateurs. Vous aurez successivement les responsabilités commerciales puis produit.

Qualités requises :

passion du métier de service, sens de l'organisation et du travail en équipe, dynamique et aisance relationnelle développée.

Elle n'avait pas de réseau, elle n'avait pas de piston, mais elle avait quand même toutes ses chances.

www.casino-cafeteria.fr

ANNEXE 8. POSTE ASSISTANT MANAGER : ANNONCE DÉTAILLÉE

L'enseigne du bien-manger

Défenseur du bien-manger par excellence, les Casino Cafétérias offrent à tous ses collaborateurs un emploi en relation avec leurs aspirations, leurs compétences. Cuisinier, serveur, assistant manager destiné à la fonction de directeur... Les opportunités ne manquent pas, et cela d'autant plus avec la création de R2C (Restauration collective Casino), notre filiale restauration collective et de www.saveurs-devenements.com, notre service de livraison de coffrets repas à domicile.

Chez Casino Cafétéria, pour une carrière savoureuse, vous n'aurez que l'embarras du choix !

ASSISTANTS MANAGERS (h/f)

Futurs directeurs de cafétéria

A 18-26 ans, de formation bac pro avec expérience ou bac +2 HÔTELLERIE-RESTAURATION OU COMMERCIALE, vous êtes impatient de révéler vos compétences et votre tempérament au quotidien ? La confiance qui vous sera accordée chez nous dès votre embauche sera votre moteur pour vous dépasser, prendre des responsabilités et apporter ÉNERGIE, DISPONIBILITÉ ET EFFICACITÉ à votre équipe et à notre clientèle.

Grâce à une formation adaptée à chaque étape de votre évolution, allons de l'avant ensemble. Parce que notre métier nécessite une grande polyvalence et donc une adaptation constante à son évolution, Casino Cafétéria a fait de la formation interne sa priorité.

Votre formation sera riche et variée, axée sur le management, la gestion/comptabilité, le commercial/ marketing, l'informatique, ainsi que les ressources humaines pour vous permettre de devenir rapidement un patron autonome. Vous avez le potentiel pour gérer un centre de profit et manager des équipes, vous êtes motivé pour vous investir dans vos activités, nous saurons vous accompagner dans votre évolution.

www.casino-cafeteria.fr

ANNEXE 9. LE CONCEPT « VILLA PLANCHA »

AFIN DE ROMPRE AVEC SON IMAGE DE RESTAURATION

Casino abat sa toute nouvelle carte : Villa Plancha

Nîmes (30). *Tapas*, cuisine à la plancha, service à la place et ambiance contemporaine : le groupe stéphanois prévoit quatre ouvertures en deux ans.

Le centre commercial des 7 collines, à la périphérie immédiate de Nîmes, voit s'ouvrir au fil des semaines de nouvelles enseignes qui ont toutes pour point commun d'être associées à l'alimentation. Première en place : Villa Plancha.

C'est le nouveau concept porté par le groupe Casino. L'investissement total (aménagement et équipement) s'est élevé à 2 M€. « *Pour nous, il s'agissait de nous positionner sur le créneau de la restauration à thème, explique Jean-François Monferran, le directeur marketing. Et pour cela, nous avons choisi d'innover en mettant à l'honneur la cuisson à la plancha.* » Une large carte de poissons, de viandes et de *parilladas* s'accompagne aussi d'un choix de tapas. « *Celles-ci représentent 60 % des ventes et ce constat nous permet déjà de réfléchir au développement des prochains restaurants.* »

L'emplacement essentiel

Outre le fait que ce premier établissement d'un nouveau genre a été construit sur les mines d'un ancien supermarché Casino et notamment de la cafétéria, c'est bien les commerces environnants qui ont conduit au choix de ce quartier de la périphérie nîmoise. « *Nous nous développerons toujours à proximité d'une zone d'activité mais également des structures de loisirs que sont les multiplexes, ainsi que de concurrents* », souligne encore Jean-François Monferran. Le décor très contemporain, avec bar et salon d'attente en guise de réception, surprend. Comme l'ensemble du restaurant, d'une superficie de 650 m², découpé en différentes zones. Non pas par des cloisons mais par des jeux de couleurs, des hauteurs de tables ou encore des fauteuils de styles différents. « *Nous avons travaillé ce concept avec la société Dragon rouge. La seule contrainte résidait dans l'esprit méditerranéen que nous voulions donner au lieu. Il fallait*

notamment donner l'impression que, même à l'intérieur, le client se sente un peu comme sur une terrasse. De la même façon, il fallait que les cuisiniers soient visibles de tous. La cuisson à la plancha que nous pratiquons ici sur des plaques vitrocéramiques, c'est un peu un spectacle, nous l'avons donc théâtralisée. »

Si le phénomène de curiosité a fonctionné dès le départ, l'objectif initial de 300 couverts/ jour a été dépassé un mois après l'ouverture ; c'est déjà sur la durée que Villa Plancha a confirmé qu'il s'agit d'un concept porteur.

Jean Bernard

En chiffres

- Le restaurant ouvert à Nîmes occupe 650 m² d'un bâtiment qui était déjà la propriété de Casino.
- L'investissement pour l'aménagement et l'équipement de l'ensemble se chiffre à 2 M€.
- A l'intérieur, la capacité est de 180 couverts et celle de la terrasse va être portée à 45 après quelques travaux complémentaires.
- Le premier Villa Plancha emploie 35 personnes dont une responsable de développement et 4 cadres.
- L'objectif initial se situait à 300 couverts/ jour. Un mois après l'ouverture, il était dépassé alors que le ticket moyen (24,50 €) correspondait aux prévisions.
- L'établissement est ouvert 7 jours sur 7, de 11 h 30 à 14 h 30, de 19 h à 22 h 30 et jusqu'à 23 h 30 les vendredi et samedi.

Journal L'Hôtellerie-restauration, 2008.

