

Louvain School of Management

Création d'un restaurant italien de type « All You Can Eat » avec service à table

Auteur : Tom-Allan ITUNIME TOMOLONE
Promotrice : Anne-Catherine PROVOST
Année académique 2024-2025
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de
Master (60) en Sciences de Gestion

Résumé

Ce travail de fin d'études s'intéresse à un concept encore inédit en Belgique : un restaurant italien de type « All You Can Eat » avec service à table. En effet, le projet de restaurant, nommé « Giro Tondo », propose une formule où tout se passe à table avec un service à volonté. L'idée est simple mais ambitieuse : marier la générosité d'un buffet à volonté avec la qualité et le confort d'un service à table. Et surtout, comprendre comment implanter ce concept de façon viable sur le marché belge et plus précisément dans la ville de La Louvière.

La première partie de ce travail est consacrée à une revue de la littérature existante, accompagnée d'un cadre théorique. Cette démarche vise à inscrire le projet dans un contexte scientifique en identifiant les travaux antérieurs pertinents, les approches méthodologiques utilisées, ainsi que les principales notions mobilisées.

La deuxième partie présente le projet en lui-même : sa genèse, son concept, et ses spécificités.

Dans une troisième partie, une analyse de marché approfondie a été réalisée afin d'identifier les leviers à activer et les obstacles potentiels. Cette analyse repose sur plusieurs outils stratégiques, tels que : la matrice SWOT, le modèle PESTEL et les 5 forces de Porter.

Pour mieux comprendre les attentes, les freins et les préférences des consommateurs face à ce type de concept, une enquête a été menée auprès de 203 personnes. Les résultats sont prometteurs : 97,1% des répondants se disent intéressés par l'idée d'essayer ce nouveau type de restaurant. Toutefois, certaines conditions apparaissent essentielles à la réussite du projet : la qualité des plats, l'organisation du service et une ambiance chaleureuse.

Sur base de ces résultats, une stratégie d'entreprise a été définie, accompagnée d'un plan opérationnel et d'une projection financière sur cinq ans afin de démontrer la viabilité du projet.

En conclusion, ce mémoire met en lumière le potentiel de « Giro Tondo », un concept original et en phase avec les tendances actuelles de consommation.

Avant-propos

Au terme de ce travail de fin d'études, je souhaite exprimer toute ma reconnaissance à celles et ceux qui m'ont accompagné tout au long de cette aventure.

Je remercie tout d'abord ma promotrice, Madame Provost, pour ses conseils avisés qui m'ont permis d'aboutir à ce travail.

Je tiens également à remercier les professeurs de UCLouvain pour la richesse de leurs enseignements et leur engagement dans notre formation.

Mais surtout, je tiens à adresser des remerciements du fond du cœur à mon épouse. Merci pour ton soutien indéfectible, ta patience, ton écoute et ta présence rassurante dans les moments les plus intenses de ce parcours, tu as été ma lumière dans les moments les plus sombres.

Ce travail marque la fin d'un chapitre, mais aussi le début d'un nouveau. Ce projet, je l'ai imaginé avec toi, il nous ressemble et j'ai tellement hâte de le développer à tes côtés.

Enfin, je remercie ma famille pour leur encouragement constant tout au long de ce projet.

Je vous souhaite une bonne lecture,

Tom-Allan Itunime Tomolone

Table des matières

Introduction	1
Chapitre 1 : Revue de la littérature et cadre théorique	2
1.1. Présentation des concepts clés.....	2
1.1.1. Le concept de « All You Can Eat ».....	2
1.1.2. Avantages et inconvénients pour ce modèle	2
1.1.3. Le concept du « service à table »	2
1.1.4. Avantages et inconvénients pour ce modèle	2
1.1.5. La cuisine italienne.....	3
1.1.5.1. Origines	3
1.1.5.2. Attrait	3
1.1.5.3. La structure d'un repas typiquement italien	4
1.2. Problématique.....	4
1.3. Cadres théoriques	5
1.3.1. La qualité perçue du service.....	5
1.3.2. Le modèle de la valeur perçue.....	5
1.3.3. L'expérience client et la scénographie	5
1.3.4. Le marketing digital et les comportements d'achats	6
1.3.5. Les préférences des consommateurs belges	6
1.4. Recherches antérieures sur les modèles A. Y. C. E.	6
1.4.1. Etude sur un A. Y. C. E. en Asie.....	6
1.4.2. Études sur le gaspillage et la gestion de la qualité	6
1.5. Hypothèses de recherche	7
1.6. Synthèse critique	7
Chapitre 2 : Présentation du projet.....	8
2.1. L'idée et sa genèse	8
2.1.1. Origine de l'idée.....	8
2.2. Concept unique.....	8
2.2.1. L'objectif du projet.....	8
2.2.2. Valeur ajoutée et comparaison avec des modèles déjà existants	9
2.2.3. Déroulement d'un service-type	10
2.3. Positionnement.....	10
2.3.1. Localisation	10
Chapitre 3 : Analyse du marché	11
3.1. Analyse du marché de la restauration en Belgique et en Wallonie.....	11
3.1.1. Crise sanitaire de 2020 et conséquences	12
3.1.2. Guerre en Ukraine et conséquences	12
3.1.3. Paradoxe entre exigence et contraintes	12

3.1.4. Conséquences de ces tendances sur le marché de la restauration en Belgique et en Wallonie	13
3.2. Analyse de la concurrence.....	13
3.2.1. Premier axe d'analyse - profil des concurrents	13
3.2.2. Les forces et faiblesses des concurrents	14
3.2.2.1. Ciao Settebello	14
3.2.2.2. Do Eat.....	15
3.2.2.3. Akiba	15
3.3. Le micro-environnement	16
3.3.1. Les 5 forces (+1) de Porter.....	16
3.3.1.1. Les entrants potentiels	16
3.3.1.2. Les acheteurs	16
3.3.1.3. Les produits de substitution.....	17
3.3.1.4. Les fournisseurs.....	17
3.3.1.5. Les concurrents	17
3.3.1.6. Pouvoirs publics	17
3.4. Le macro-environnement : PESTEL	18
3.4.1. Les tendances politiques.....	18
3.4.2. Les tendances économiques	18
3.4.3. Les tendances socio-culturelles	18
3.4.4. Les tendances technologiques	19
3.4.5. Les tendances environnementales	19
3.4.6. Les tendances législatives	19
3.5. Analyse SWOT	20
3.5.1. Forces	20
3.5.2. Faiblesses	21
3.5.3. Opportunités	22
3.5.4. Menaces.....	22
 Chapitre 4 : Etude de marché	 24
4.1 Objectifs et méthodologie	24
4.2 Résultats de l'enquête.....	24
4.3 Analyse des résultats	25
4.3.1 Profil sociodémographique	25
4.3.2 Habitudes de consommation	25
4.3.3 Promotions en termes de prix et influence des choix.....	25
4.3.4 Expérience avec le concept A. Y. C. E.	25
4.3.5 Perception et potentiel de notre concept	26
4.3.6 Attentes de notre concept	26
4.3.7 Freins de notre concept	26
4.3.8 Localisation	26
 Chapitre 5 : Stratégie de l'entreprise.....	 27
5.1. SCP.....	27

5.1.1. Segmentation.....	27
5.1.1.1. Le critère géographique.....	27
5.1.1.2. Critère socio-démographique	27
5.1.1.3. Critère comportemental.....	27
5.1.1.4. Le public cible	28
5.1.2. Ciblage	28
5.1.3. Positionnement	28
5.2. Initiative durable et éthique.....	29
5.2.1. Choix des fournisseurs	29
5.2.2. Gaspillage alimentaire.....	29
5.2.3. Gestion des déchets non-alimentaires	29
5.3. Le Business Model Canevas	30
 Chapitre 6 : Démarches pratiques	 31
6.1. L'identité de l'entreprise	31
6.1.1. Le nom.....	31
6.1.2. Le logo.....	31
6.1.3. Les valeurs, la mission et la vision.....	31
6.1.3.1. Les valeurs.....	31
6.1.3.2. La mission	31
6.1.3.3. La vision.....	32
6.2. Le marketing opérationnel (4 P).....	32
6.2.1. Les produits	32
6.2.2. Prix	32
6.2.3. Place	34
6.2.4. Promotion	34
6.3. La gestion opérationnelle	36
6.3.1. Organisation générale.....	36
6.3.2. Gestion des fournisseurs.....	36
6.3.3. Gestion du personnel	37
6.3.3.1. Salaire des employés	37
6.3.3.2. Salaire des gérants.....	37
6.3.4. Partenariat avec application	38
6.3.5. Réalisation des visuels	38
6.3.6. Gestion de l'entreprise	38
6.4. Matériel nécessaire	39
6.4.1. Matériel pour la salle, la cuisine et le matériel divers	39
6.5. Statut juridique et démarches administratives.....	39
6.5.1. Choix de la forme et statut juridique	39
6.5.2. Les démarches administratives.....	40
 Chapitre 7 : Plan financier sur cinq ans.....	 41
7.1. Les détails du bilan.....	41
7.2. Estimation du chiffre d'affaires.....	41

7.3. Actif et Passif	43
7.3.1. Actif.....	43
7.3.2. Passif	43
7.4. Compte de résultats	44
7.5. Explication du bilan	44
7.5.1. Seuil de rentabilité.....	44
7.5.2. Marge de sécurité	44
 Perspective d’avenir	 45
 Conclusion.....	 47
 Bibliographie.....	 48
 Annexes	 53
 Annexe 1 : Cartes de Giro Tondo (réalisées par Giovanni Fragapane)	 53
Annexe 2 : Tableau présentant les « 4 P » de « Ciao Stettebello », « Do Eat » et « Akiba » ..	57
Annexe 3 : Les résultats de l’enquête et le questionnaire	58
Annexe 4 : Personnas	67
Annexe 5 : Le Business Model Canvas.....	68
Annexe 6 : Le logo (réalisé par Giovanni Fragapane)	69
Annexe 7 : Liste du matériel pour la salle, la cuisine et le matériel divers.....	69
Annexe 8 : Les détails du bilan	71
Annexe 9 : Les variations des stocks	75

Abréviations

« A. Y. C. E. » = **A**ll **Y**ou **C**an **E**at

« CA » = **C**hiffre d'**A**ffaires

« CF » = **C**oûts **F**ixes

« CV » = **C**oûts **V**ariables

« ETP » = **E**quivalent **T**emps **P**lein

« MS » = **M**arge de **S**écurité

« N, N+1, N+2, etc. » = Année N (année de lancement), N+1 (année suivante), etc.

« SR » = **S**euil de **R**entabilité

Liste des tableaux et graphiques

Tableau 1 - Avantages/Inconvénients "A. Y. C. E."	2
Tableau 2 - Avantages/Inconvénients service à table	2
Tableau 3 – Chiffres (Le Forem, 2024).....	11
Tableau 4 – Chiffres (Le Forem, 2024).....	11
Tableau 5 - Méthodologie suivie.....	24
Tableau 6 - Synthèse présentative des prix de nos concurrents	33
Tableau 7 - Horaire d'ouverture de Giro Tondo	36
Tableau 8 - Chiffres d'affaires	42
Tableau 9 - Estimations des stocks	43
Tableau 10 - Résultats après impôts.....	44
Tableau 11 - Seuils de rentabilité	44
Tableau 12 - Marges de sécurité	45
Tableau 13 - Analyses financières des restaurants concurrents de la région	45
Graphique 1 - L'évolution du nombre d'établissements selon les régions	11
Graphique 2 - L'évolution du nombre de postes selon les régions.....	11

Introduction

L'industrie de la restauration est un secteur en perpétuel changement. Il évolue en fonction des nouvelles tendances de consommation, des exigences toujours plus élevées des consommateurs par rapport à l'expérience et la qualité, mais également en fonction des crises récentes, qu'elles soient économiques ou sanitaires. Dans ce contexte, de nouveaux modèles économiques sont inventés. Parmi eux, le concept du « All You Can Eat » (A. Y. C. E.) qui attire une clientèle variée en quête de générosité et de nouveauté.

C'est justement dans cette quête de nouveauté que l'idée de notre projet est née, nourrie par une passion partagée avec mon épouse : notre amour pour la cuisine italienne, une cuisine qui rassemble, fait voyager et raconte des histoires à travers des recettes simples et authentiques. Effectivement, au fil de nos discussions, souvent autour d'un bon plat de pâtes, a émergé l'idée d'imaginer un concept d'un A. Y. C. E. revisité en créant un restaurant italien « All You Can Eat » avec service à table : un modèle unique, fruit de notre imagination et qui allie l'abondance d'un A. Y. C. E. au confort d'un service à table.

Les objectifs de ce travail de fin d'études sont : d'évaluer la pertinence et la viabilité de ce concept et proposer une stratégie de lancement concrète, ancrée dans les réalités et les attentes du marché local.

Pour ce faire, ce travail est divisé en plusieurs chapitres. Tout d'abord, le premier chapitre aborde les thématiques clés et la revue de la littérature. Une présentation de notre projet est reprise en seconde partie. Le troisième chapitre aborde une analyse du marché. Une étude quantitative menée auprès de consommateurs potentiels est présentée en quatrième partie. Le cinquième chapitre aborde la stratégie de l'entreprise. Les démarches pratiques sont présentées en sixième partie. Enfin, le dernier chapitre présente le plan financier sur une période de cinq ans et est suivi d'une conclusion qui clôture ce travail.

Chapitre 1 : Revue de la littérature et cadre théorique

1.1. Présentation des concepts clés

1.1.1. Le concept de « All You Can Eat »

« All You Can Eat » est un terme anglais qui signifie « Tout ce que vous pouvez manger ». Il s'agit d'une formule où vous pouvez manger autant de nourriture que vous voulez pour une somme d'argent fixe. En général, ce modèle est présenté sous forme de buffets à volonté où les clients se servent eux-mêmes. (Cambridge Dictionary online, n. d.).

1.1.2. Avantages et inconvénients pour ce modèle

Avantages	Inconvénients
- L'attractivité tarifaire. (RTBF, 2024) - La variété de recettes. (Ematika, 2024) - La rotation rapide des clients, car peu de temps d'attente. (Ematika, 2024)	- Le risque de gaspillage alimentaire. (Anastassion, 2024) - La qualité des ingrédients potentiellement inférieure. (Anso, 2014)

Tableau 1 - Avantages/Inconvénients "A. Y. C. E."

1.1.3. Le concept du « service à table »

« Le service à table » implique que les plats et les boissons soient apportés directement aux clients assis par le personnel du restaurant. (L'internaute Dictionnaire, n. d.).

1.1.4. Avantages et inconvénients pour ce modèle

Avantages	Inconvénients
- L'amélioration de l'expérience client grâce à la personnalisation. (Zelty, 2025) - L'opportunité de ventes additionnelles grâce à la recommandation des plats et boissons supplémentaires. (Zelty, 2025) - Le contrôle accru de la qualité et de la présentation des plats. (Zelty, 2025)	- Les coûts d'exploitation plus élevés à cause de la nécessité d'avoir un personnel plus nombreux et formé. (Zelty, 2025) - Le temps d'attente prolongé lors des affluences. (Zelty, 2025) - Le risque d'erreurs humaines lors du service. (Zelty, 2025)

Tableau 2 - Avantages/Inconvénients service à table

1.1.5. La cuisine italienne

1.1.5.1. Origines

Pour comprendre l'histoire culinaire de l'Italie est essentiel pour proposer un restaurant italien authentique, parce que la richesse de sa gastronomie va bien au-delà de simples recettes et reflète l'essence de chaque région, époque et culture qui ont contribué à son développement.

Selon un article publié dans Dei Saporì (2024), l'histoire de la cuisine italienne est le résultat d'une multitude d'influences, y compris celles de l'Empire Romain et des échanges avec la Méditerranée. Au fil du temps, chaque région a élaboré ses propres spécialités, reflétant ses traditions et ingrédients locaux. Cependant, des plats emblématiques comme les pâtes et les pizzas sont devenus des symboles pour l'entièreté du pays.

Soirmag (2023) affirme que la cuisine italienne ne provient pas uniquement d'Italie. En effet, selon eux, les traditions culinaires italiennes ont été façonnées par de nombreuses cultures étrangères au fil du temps.

De plus, l'Italie offre une grande diversité culinaire, influencée par son histoire, ses traditions et sa géographie. Chaque région propose ses spécialités, ce qui reflète l'identité culturelle de chaque territoire. (Gusto d'Italia, n. d.).

1.1.5.2. Attrait

La cuisine italienne possède une grande popularité à travers le monde, et plusieurs raisons peuvent expliquer cela. Effectivement, sa structure basée sur la simplicité, sur les saveurs authentiques et les ingrédients frais en fait une cuisine prisée.

D'après une étude récente de TasteAtlas (2024), même si la cuisine italienne a longtemps été considérée comme la meilleure, elle est maintenant en deuxième position pour toute la période 2024-2025. Cette deuxième place ne diminue en aucune façon son prestige immense et sa popularité mondiale.

1.1.5.3. La structure d'un repas typiquement italien

Selon un article du Guide Michelin (2022), le repas italien se divise en plusieurs étapes.

Premièrement, « l'**antipasti** » est l'entrée, souvent composée de petites quantités de nourriture. Cela peut inclure des charcuteries et fromages italiens, comme le jambon de Parme, la coppa, bresaola, accompagnés de légumes crus et de « bruschetta » : des tranches de pain grillé garnies de tomates fraîches, d'ail, de basilic et d'huile d'olive.

Ensuite, les « **primi piatti** » sont généralement des plats de pâtes qui se déclinent sous de nombreuses formes et garnitures différentes : spaghetti, penne, ravioli, tagliatelles, accompagnées de sauces variées allant de la classique bolognaise à des recettes plus travaillées comme le pesto ou la carbonara.

Les « **secondi piatti** » arrivent en troisième position et comprennent des viandes, poissons préparés de diverses manières et les pizzas aux goûts divers et variés.

En quatrième position arrivent les assiettes de « **formaggi** », ou fromages italiens comme le provolone, le pecorino, la mozzarella, le parmesan et le gorgonzola.

Enfin, les « **dolci** » représentent les desserts. Parmi ceux-ci, les plus iconiques, comme le « tiramisù » : un gâteau à base de biscuits imbibés de café, de mascarpone, de cacao et d'œufs, créant un mélange crémeux et gourmand, la « panna cotta » : un dessert à base de crème, de sucre et de gélatine et les glaces italiennes : de la classique vanille à des variantes comme la pistache ou la noisette.

1.2. Problématique

Après de nombreuses recherches, il apparaît que ce projet n'existe pas encore en Belgique. Effectivement, bien que le concept de l'A. Y. C. E. soit bien implanté dans le monde de la restauration, il est généralement associé aux buffets où les clients se servent eux-mêmes. Aucune étude n'examine donc sa transposition à un modèle avec service à table et encore moins associé à la cuisine italienne, cette lacune soulève la problématique suivante : « *Comment assurer une expérience client de qualité et être économiquement viable dans un modèle de restaurant A. Y. C. E. avec service à table dans le contexte belge ?* ».

1.3. Cadres théoriques

1.3.1. La qualité perçue du service

Le modèle « SERVQUAL » de Parasuraman, Zeithaml et Berry (1988), identifie cinq dimensions déterminantes clés de la qualité perçue du service : la tangibilité, la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie. Ces dimensions peuvent toutes s'appliquer à notre concept :

- Tangibilité : notre restaurant mise sur un décor immersif et une présentation soignée ;
- Fiabilité : l'enchaînement des plats est contrôlé pour garantir la même qualité à tous ;
- Réactivité : un personnel formé permet un service fluide et réactif malgré la formule à volonté avec service à table ;
- Assurance : les serveurs sont capables d'expliquer les plats et de rassurer la clientèle ;
- Empathie : notre concept adapte son service selon les préférences ou besoins.

L'objectif de ce modèle est de mesurer l'écart entre les attentes des clients et leur perception réelle du service. Tout écart entre ces deux éléments peut révéler un problème de qualité à corriger.

1.3.2. Le modèle de la valeur perçue

Selon Zeithaml et al (1988), la valeur perçue repose sur l'équilibre entre ce que le client donne (prix) et reçoit (qualité, ambiance et diversité). Dans notre restaurant, cette valeur est particulièrement renforcée par la combinaison d'un prix fixe et d'un service à table. Le client, pour un prix connu à l'avance, bénéficie non seulement de la variété des plats typiques italiens servis à volonté, mais aussi d'un cadre agréable et d'une attention personnalisée. Cette formule hybride (à volonté + service à table) maximise la perception de valeur parce qu'elle combine : liberté de choix, maîtrise du budget et qualité perçue du service, ce qui peut favoriser la satisfaction et la fidélité.

1.3.3. L'expérience client et la scénographie

Le décor, la musique, l'accueil et la mise en scène des plats participent à créer une expérience mémorable. Effectivement, Lardellier (2020), démontre dans son étude sur « *Les Grands Buffets* » que la scénographie, la mise en scène culinaire et l'ambiance immersive contribuent fortement à l'enrichissement de l'expérience client. Dans le cas de notre restaurant, il est donc

dans notre avantage de créer un environnement qui évoque l'Italie et qui valorise ses traditions culinaires.

1.3.4. Le marketing digital et les comportements d'achats

Une étude menée par Schnebert (2025), démontre que le marketing digital via les réseaux sociaux combiné à la qualité perçue des plats, influence significativement l'intention d'achat, en particulier chez les jeunes adultes. Ce levier sera donc essentiel dans le lancement de notre concept en misant sur une communication visuelle forte : photos des plats, vidéos en cuisine, témoignages clients, mise en avant de l'ambiance et du personnel. Cette stratégie renforce la notoriété, l'attractivité et permet d'installer une relation de proximité avec la communauté en ligne.

1.3.5. Les préférences des consommateurs belges

L'étude d'Ivox et Visit.brussels (2021) met en évidence que les critères de choix d'un restaurant en Belgique sont la propreté, l'accueil et l'ambiance. De plus, les occasions festives sont un facteur de fréquentation important, ce qui renforce la pertinence d'un concept convivial et chaleureux.

1.4. Recherches antérieures sur les modèles A. Y. C. E.

1.4.1. Etude sur un A. Y. C. E. en Asie

Spyridou (2017), dans son étude sur les restaurants asiatiques A. Y. C. E. à Taiwan, montre que la propreté, la disponibilité du personnel et la qualité de l'ambiance sont des facteurs clés dans la satisfaction et l'intention de revisite. Ces critères sont adaptables au modèle avec service à table dans un contexte belge.

1.4.2. Études sur le gaspillage et la gestion de la qualité

Anso (2014) et Anastassion (2024) pointent le risque de gaspillage et la baisse de qualité dans les buffets classiques. Le modèle que nous proposons, avec portions servies individuellement, permettrait de mieux contrôler ces aspects.

1.5. Hypothèses de recherche

À partir de la littérature consultée, les hypothèses suivantes sont formulées :

- *H1 : La perception de la qualité du service (rapidité, propreté, amabilité) influence positivement l'intérêt des clients pour découvrir un restaurant A. Y. C. E. avec service à table.*
- *H2 : L'ambiance immersive (décor thématique italien, musique italienne, scénographie des plats, etc.) améliore significativement la satisfaction globale du client et son expérience au sein du concept A. Y. C. E. avec service à table.*
- *H3 : Une stratégie de marketing digital basée sur des contenus visuels attrayants (photos de plats, stories, etc.) a un impact positif sur l'intention d'essayer le restaurant.*
- *H4 : La perception d'un bon rapport qualité-prix (prix fixe/diversité des plats servis à table) influence positivement l'image perçue du restaurant.*

1.6. Synthèse critique

La littérature actuelle apporte des éléments utiles pour construire une base théorique autour de ce concept innovant. Néanmoins, aucun travail scientifique ne traite explicitement du modèle A. Y. C. E. avec service à table et encore moins dans le cadre de la cuisine italienne. Cette absence de référence directe justifie d'autant plus l'intérêt de cette étude.

Les hypothèses abordées précédemment seront testées à travers une étude de marché quantitative.

Chapitre 2 : Présentation du projet

2.1. L'idée et sa genèse

2.1.1. Origine de l'idée

L'idée nous est venue d'une discussion que j'ai eue avec mon épouse. Etant tous les deux professeurs nous discutons de notre avenir, de ce qu'on pourrait faire si un jour on décidait de changer de métier. En échangeant nos idées, nous avons rapidement réalisé que la cuisine occupait une place importante dans nos vies et que si nous devions changer de voie, l'ouverture d'un restaurant serait une bonne idée.

L'idée d'ouvrir un restaurant italien m'est venue naturellement. Effectivement, j'ai appris à aimer davantage la cuisine italienne grâce à mon épouse. Elle m'a fait découvrir sa culture à travers des plats simples qui rassemblent toujours la famille et les amis autour de la table. Toutefois, conscients de la concurrence, nous avons rapidement compris qu'il nous fallait une idée originale pour nous démarquer. C'est alors qu'une idée a émergée, presque spontanément : pourquoi ne pas ouvrir un restaurant italien à volonté ?

Aujourd'hui, aucun restaurant en Belgique, à notre connaissance, ne propose un tel concept. Cependant, n'étant particulièrement pas amateur des restaurants à volonté traditionnels, qui peuvent souvent être bruyants et rendre difficile toute conversation je n'étais pas totalement convaincu par l'idée. En prenant en compte ces inconvénients, nous avons eu l'idée de créer un restaurant italien à volonté, mais avec un service à table.

Au fil de nos discussions, nous avons rapidement constaté que ce concept pouvait réellement séduire. Il est à la fois simple, original et fidèle à l'esprit de convivialité qui caractérise la cuisine italienne. C'est à cet instant précis, que nous avons envisagé d'entreprendre ce concept.

2.2. Concept unique

2.2.1. L'objectif du projet

L'objectif de notre projet est de combiner la convivialité et la générosité d'un A. Y. C. E. avec une expérience meilleure, où le client profite d'un repas à volonté sans avoir à se déplacer grâce à des serveurs qui déambulent avec des plateaux contenant de petites quantités de plats divers.

Effectivement, ce mode de fonctionnement évoque le service utilisé lors des réceptions de mariage où des hors-d'œuvre sont proposés aux invités.

2.2.2. Valeur ajoutée et comparaison avec des modèles déjà existants

Notre concept est unique, à ma connaissance et après mes nombreuses recherches aucun restaurant italien en Belgique ne propose un A. Y. C. E. avec service à table, ce qui crée une valeur ajoutée. Effectivement, contrairement aux buffets à volonté, un A. Y. C. E. avec service à table présente plusieurs atouts qui le rendent particulièrement attractif et innovant.

Tout d'abord, l'un des principaux avantages est l'ambiance plus conviviale et calme. En effet, dans un buffet traditionnel, l'atmosphère est souvent bruyante à cause de la circulation continue des clients. Avec notre concept, l'objectif est de créer un cadre paisible où les clients peuvent se détendre et profiter pleinement de leur repas. Notre concept sera donc idéal pour les repas en famille ou entre amis, où l'on prend le temps de discuter et de partager un bon moment.

Ensuite, ce concept favorise la gestion de la qualité des plats. Effectivement, contrairement aux buffets où la nourriture peut rester longtemps à température ambiante, parfois au détriment de la fraîcheur, dans notre concept chaque plat est préparé en petites quantités et sont servis immédiatement. Cette approche permet à chaque client de recevoir des plats frais et esthétiques.

Un autre point important concerne la réduction du gaspillage alimentaire. En effet, dans un buffet classique, il n'est pas rare que de grandes quantités de nourriture soient jetées, en raison de la préparation en excès et de la difficulté à ajuster les portions en fonction des clients. Avec notre restaurant, chaque portion est préparée en fonction du nombre de clients, en fonction du succès des portions proposées, ce qui permet de mieux contrôler les quantités et d'éviter les excès. Par exemple, si le serveur constate qu'il ne reste plus suffisamment de portions de pizza quatre fromages, il en informe le pizzaiolo, qui en prépare immédiatement de nouvelles. À l'inverse, si le serveur a fait le tour des tables et revient avec plusieurs portions non consommées de cette même saveur, le pizzaiolo adaptera sa production.

Enfin, notre concept offre une expérience rare. Traditionnellement, les buffets à volonté sont associés à la cuisine chinoise ou japonaise, mais un A. Y. C. E. italien avec service à table est une proposition originale et unique.

2.2.3. Déroulement d'un service-type

À l'arrivée des clients, le serveur commence par leur expliquer le concept du restaurant, surtout si celui-ci leur est inconnu. Ensuite, il prend la commande des boissons. Avant de servir les antipasti et les boissons, il demande systématiquement aux clients s'ils ont des allergies alimentaires. Si c'est le cas, il les informe qu'ils recevront une feuille récapitulative de tous les plats proposés (cf. annexe 1)¹, incluant les informations sur les allergènes.

Une fois les boissons commandées et les allergies prises en compte, le serveur sert les antipasti. Ensuite, des serveurs, répartis par zones, passent régulièrement entre les tables pour présenter et proposer les différents plats. Les clients peuvent accepter ou refuser ces plats. En cas d'acceptation, le serveur sert les plats, sinon il passe à la table suivante.

Lorsque le serveur remarque que les clients refusent systématiquement, il peut consulter les clients en leur demandant s'ils souhaitent quelque chose de spécifique. Pour les aider à visualiser toutes les options disponibles, il leur propose une liste récapitulative des plats (cf. annexe 1). Si les clients ne souhaitent plus consommer d'autres plats, le serveur leur propose les desserts du moment, en fonction des saisons, ceux-ci sont réalisés par le chef qui bénéficie d'une liberté concernant le choix et la variété des desserts préparés.

2.3. Positionnement

2.3.1. Localisation

Tout d'abord, l'emplacement au cœur de La Louvière est parfait pour atteindre un public large et diversifié. Les clients y trouveront un espace convivial et accessible, un lieu de rencontre après le travail, les déjeuners professionnels y auront leur place, tandis que les familles apprécieront l'ambiance chaleureuse et le plaisir de partager un bon repas en toute tranquillité. Ensuite, en s'installant à La Louvière, nous avons l'opportunité d'attirer des clients potentiels des régions voisines, contribuant ainsi à revitaliser le centre-ville de La Louvière.

Enfin, étant originaire de La Louvière et y vivant à proximité, il m'a semblé essentiel de réaliser ce projet dans cette ville pour des raisons de praticité.

¹ Dans l'annexe 1 se trouve les cartes du restaurant (carte du repas, des boissons, vins et cocktails).

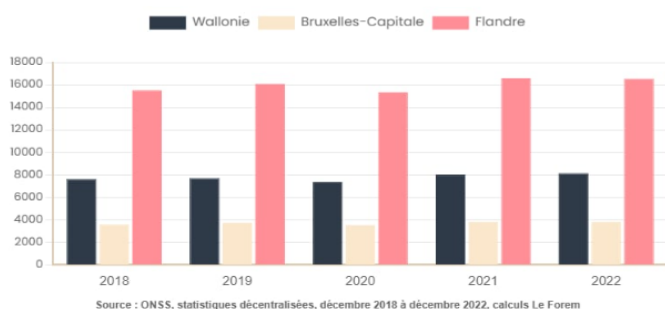
Chapitre 3 : Analyse du marché

3.1. Analyse du marché de la restauration en Belgique et en Wallonie

Selon le Forem (2022), la Belgique compte 28.510 restaurants, dont 8.129 en Wallonie, preuve de la dynamique du secteur de l'HoReCa. De plus, avec 35.834 postes de travail dans l'HoReCa en Wallonie, ce secteur peut être considéré comme un pilier de l'économie.

De plus, le marché de la restauration en Belgique est en constante évolution, comme le montrent les données récentes de l'ONSS (2022) représentées synthétiquement sous forme de statistiques et de tableaux par le Forem (2024) qui révèlent une croissance annuelle continue en termes de nombre de restaurants et d'emplois dans le secteur.

L'évolution du nombre d'établissements selon les régions



Graphique 1 - L'évolution du nombre d'établissements selon les régions

Type	Wallonie	Bruxelles-Capitale	Flandre
2018	7620.0	3575.0	15524.0
2019	7694.0	3737.0	16084.0
2020	7356.0	3540.0	15335.0
2021	8016.0	3826.0	16599.0
2022	8129.0	3832.0	16549.0

Tableau 3 – Chiffres (Le Forem, 2024)

L'évolution du nombre de postes de salariés selon les régions



Graphique 2 - L'évolution du nombre de postes selon les régions

Type	Wallonie	Bruxelles-Capitale	Flandre
2018	32668.0	27492.0	77377.0
2019	33731.0	29098.0	81499.0
2020	28850.0	24211.0	57091.0
2021	33145.0	24659.0	72177.0
2022	35834.0	27346.0	81111.0

Tableau 4 – Chiffres (Le Forem, 2024)

Cependant, comme le démontrent les graphiques ci-dessus, une régression est visible pour l'année 2020 dans chaque catégorie. Effectivement, selon le Forem (2024), cette diminution a été causée par le Covid-19. Au vu de son évolution continue, il est essentiel de suivre de près les tendances du marché et de se démarquer pour être une entreprise florissante.

3.1.1. Crise sanitaire de 2020 et conséquences

La crise sanitaire a eu un impact important sur les restaurants. Effectivement, ceux-ci ayant été dans l'obligation de fermer leurs portes afin de diminuer la propagation du virus. Ils ont dû s'adapter pour pouvoir continuer leurs activités. En effet, pour certains, le service de livraisons à domicile est devenu un incontournable, tant pour les clients que pour les restaurants.

De plus, à cause de la crise sanitaire, le prix des matières premières a également considérablement augmenté, ce qui a poussé les restaurants à ajuster leurs prix vers le haut pour survivre ou dans le pire des scénarios, à fermer. En effet, selon l'article de Simono (2024), 813 restaurants ont été contraints de fermer leurs portes à cause des augmentations des prix de matières premières.

3.1.2. Guerre en Ukraine et conséquences

La guerre en Ukraine a eu un impact significatif sur l'augmentation des prix du gaz et de l'électricité, en raison de la réduction des exportations de gaz russe. Cette situation a provoqué une flambée des prix en Belgique, affectant ainsi autant les ménages que les entreprises belges et dépassant selon La libre (2022) 11% : *« un niveau qu'elle n'avait plus côtoyé depuis... 1975. »*.

De plus, en septembre 2024, les prix de l'énergie ont à nouveau augmenté, alimentés par les tensions géopolitiques et les répercussions du conflit en Ukraine. (RTL Info, 2024).

3.1.3. Paradoxe entre exigence et contraintes

L'exigence des potentiels clients est toujours de plus en plus élevée. En effet, au vu du nombre de concurrents dans la restauration et de l'impact des réseaux sociaux, les clients sont de plus en plus exigeants et savent trouver ce qu'il manque dans les autres restaurants.

En outre, au fil des années, les budgets consacrés à la restauration par les ménages sont en baisse selon une étude menée par Edenred (2024). Effectivement, la moitié des Belges vont moins au restaurant qu'il y a cinq ans, et pour 53% d'entre eux, le problème est budgétaire. En moyenne, le Belge dépense 40€ par personne au restaurant, mais malgré l'inflation et l'augmentation des prix, pour plus d'un tiers des Belges (36%), le budget au restaurant est inférieur à celui d'il y a cinq ans.

Dans ce contexte, il convient donc de trouver un juste milieu entre le prix et la qualité demandée. Afin d'y parvenir, il est possible de réduire les coûts d'approvisionnement en choisissant mieux ses fournisseurs ou en achetant en plus grande quantité par exemple.

3.1.4. Conséquences de ces tendances sur le marché de la restauration en Belgique et en Wallonie

Les tendances récentes, comme la crise sanitaire, la guerre en Ukraine et les attentes des consommateurs, ont modifié le secteur de l'HoReCa. Ces changements ont eu plusieurs conséquences que les restaurateurs doivent prendre en compte.

D'abord, la crise sanitaire a eu un impact majeur. Effectivement, avec les restrictions imposées pendant la pandémie, de nombreux restaurateurs ont dû s'adapter rapidement en proposant des commandes en ligne, click and collect et de la livraison à domicile. Selon Le Soir (2022), avant la pandémie, environ 15% de la population belge utilisait les services de livraison de repas en ligne. Ce chiffre a explosé pendant la crise, augmentant de 65% pour atteindre 25% des consommateurs en Belgique. Selon une analyse menée par Comeos (2022) relayée par Le Soir (2022), cette évolution a transformé la livraison de repas en un secteur dynamique, soutenant environ 3.000 restaurants et employant près de 20.000 coursiers dans le pays.

Ensuite, la guerre en Ukraine a, quant à elle, influencé fortement les prix de l'énergie et des matières premières. Cette inflation a poussé de nombreux restaurateurs à réajuster leurs prix pour maintenir la rentabilité de leurs établissements. (Aubourg, 2022)

Enfin, les attentes des consommateurs se heurtent aux contraintes budgétaires plus strictes. Effectivement, les clients cherchent la qualité, mais à des prix abordables. Ce paradoxe pousse les restaurants à trouver un équilibre entre la qualité et la compétitivité des prix, comme mentionné précédemment, au fil des années, les budgets consacrés à la restauration par les ménages sont en baisse selon une étude menée par Edenred (2024).

3.2. Analyse de la concurrence

3.2.1. Premier axe d'analyse - profil des concurrents

Concernant la concurrence, il n'existe pas de restaurants réalisant le même concept que notre entreprise. Cependant, la concurrence peut se jouer avec des restaurants avec buffets ou des

A. Y. C. E. proposant un autre type de nourriture. Voici les principaux concurrents pour notre projet.

- Le restaurant italien « Ciao Settebello » à Boussu a ouvert récemment et propose un buffet italien à volonté. Malgré le type de services différent, il reste un concurrent par rapport au type de cuisine à volonté identique.
- Le restaurant japonais « Do Eat » à Charleroi propose un type de cuisine différent du mien, mais reste concurrentiel sur le principe de proposer un service à table A. Y. C. E. à l'aide d'une tablette.
- Le restaurant japonais « Akiba » à La Louvière, comme « Do Eat », ne propose pas un type de cuisine identique, mais demeure concurrentiel par le type de service à table proposé à la clientèle à l'aide de tablettes.

Selon moi, les deux premiers restaurants cités sont ceux qui représentent la plus grande concurrence concernant notre projet étant donné que nous souhaitons attirer les clients de Mons et Charleroi. En effet, ces restaurants sont « incontournables » dans leur région respective et il sera difficile de changer les habitudes des potentiels clients. Concernant « Akiba », ce restaurant est de moins en moins fréquenté à cause des nombreux restaurants japonais ouverts à La Louvière, par conséquent, je le considère comme moins concurrentiel.

Cependant, vous trouverez en annexe un tableau présentant les « 4 P » : « Produit, Place, Prix et Promotion » pour chaque restaurant (cf. annexe 2).

3.2.2. Les forces et faiblesses des concurrents

3.2.2.1. Ciao Settebello

Note : 4,3/5 étoiles - Avis : +1.800 avis sur Google

Le restaurant « Ciao Settebello » à Boussu est un établissement qui se distingue par la qualité de sa cuisine italienne traditionnelle à volonté. Ses forces principales sont la réputation de ses pizzas cuites au feu de bois et la fraîcheur des produits utilisés dans la préparation des plats. De plus, d'après les clients, l'ambiance est chaleureuse et accueillante, idéale pour une soirée entre amis ou en famille. Enfin, le rapport qualité/prix est jugé bon par de nombreux clients, mais certains trouvent les prix légèrement plus élevés par rapport à d'autres restaurants de la région.

Cependant, « Ciao Settebello » présente quelques faiblesses. En effet, le nombre de places est limité, ce qui peut causer des désagréments avec un risque d'attente plus long pour réserver. De plus, le restaurant est jugé comme bruyant en raison des passages fréquents.

3.2.2.2. Do Eat

Note : 4,4/5 étoiles - Avis : +1.700 avis sur Google

Le restaurant « Do Eat » à Charleroi est bien connu pour sa rapidité de service et la qualité des plats qu'il propose. Ses forces principales sont l'usage de tablettes pour la commande qui permet aux clients de passer rapidement leurs commandes et d'être servis. Ensuite, le restaurant propose également un système à la carte où les clients peuvent commander en avance et récupérer une commande effectuée à une heure déterminée par le restaurant. Enfin, le rapport qualité/prix est également un point fort, avec des plats de qualité proposés à des prix raisonnables.

Cependant, certaines faiblesses doivent être prises en compte. D'après les clients, l'utilisation des tablettes pour la commande peut engendrer des erreurs de service, des oublis ou des confusions dans la préparation des plats. De plus, cette méthode de commande peut parfois compliquer la gestion des commandes en cuisine lorsque la salle est pleine.

3.2.2.3. Akiba

Note : 4/5 étoiles - Avis : 237 avis sur Google

Le restaurant « Akiba » à La Louvière est un établissement apprécié pour la qualité des ingrédients, les produits frais et une présentation soignée des plats. De plus, d'après les clients, le restaurant offre une ambiance cosy et un service qui est généralement jugé rapide et agréable.

Néanmoins, certaines faiblesses sont présentes. Tout d'abord, le restaurant peut parfois être bruyant lorsqu'il est plein, ce qui peut nuire à l'ambiance calme et détendue que recherchent certains clients. De plus, malgré la qualité des plats, les prix sont perçus comme étant élevés par rapport aux autres japonais de La Louvière. Enfin, des problèmes de commandes sont également souvent fréquents.

3.3. Le micro-environnement

3.3.1. Les 5 forces (+1) de Porter

Selon Sinigaglia (2024), les 5 forces de Porter sont un instrument stratégique élaboré par Michael Porter en 1979. Il est utilisé pour évaluer l'attractivité d'un marché et pour identifier les opportunités et les menaces auxquelles une entreprise peut faire face.

3.3.1.1. Les entrants potentiels

Le modèle A. Y. C. E. italien avec service à table dans la restauration pourrait inciter de nombreux restaurateurs potentiels à reproduire ce modèle. Néanmoins, des facteurs bloqueurs d'accès au marché tels que l'investissement de départ initial, le manque de personnel et l'obtention de licences.

Effectivement, selon Stramare (2021), en Belgique, il faut compter en moyenne, selon le restaurant, l'emplacement, le matériel adéquat, les droits, les stocks, etc... 450.000€.

Ensuite, Dujardin (2022), a relayé des chiffres du Forem qui expliquent que le secteur de l'HoReCa en Wallonie fait face à une pénurie de personnel qualifié, ce qui peut compliquer le recrutement pour les nouveaux entrants. Effectivement, celui-ci nous explique qu'il manque près de 200 barmans, 500 cuisiniers et 1.000 serveurs manquent à l'heure actuelle en Wallonie. Ces réalités peuvent bloquer de manière considérable l'entrée sur le marché.

Enfin, en Belgique, l'obtention de licences peut représenter un coût supplémentaire variable selon les régions et commune.

3.3.1.2. Les acheteurs

Les clients peuvent être exigeants, surtout dans un modèle A. Y. C. E. Cependant, le service à table et la qualité des produits italiens peuvent réduire leur pouvoir de négociation en offrant une expérience unique dans la ville de La Louvière et plus largement en Belgique.

De plus, le service à table, rare dans les formules à volonté et unique pour les restaurants italiens, offre un concept unique et confortable.

3.3.1.3. Les produits de substitution

Les substituts potentiels sont les pizzerias, les buffets italiens à volonté et les services de livraison à domicile. Pour autant, notre concept propose toutes ces particularités en une et aucun restaurant ne combine ces trois éléments. Chez nous, le client peut déguster des plats italiens à volonté sans se déplacer comme un restaurant à volonté classique.

3.3.1.4. Les fournisseurs

Il existe la possibilité de collaborer avec des producteurs ou revendeurs italiens spécialisés comme les sociétés « Sita » et/ou « Bella Sicilia » basées à La Louvière.

De plus, il est également possible de collaborer avec des fournisseurs basés directement en Italie. Cependant, la dépendance à l'importation peut augmenter les délais.

3.3.1.5. Les concurrents

La concurrence dans le secteur de la restauration est très présente avec divers restaurants italiens, buffets à volonté et établissements traditionnels. Cependant, notre concept innovant de service à table se distingue des buffets classiques et des trattorias traditionnelles que nous pouvons trouver plus fréquemment.

3.3.1.6. Pouvoirs publics

Les pouvoirs publics peuvent influencer notre activité à travers les réglementations, les licences d'alcool, les normes d'hygiène et les politiques environnementales.

Néanmoins, les aides locales pour les commerçants et les restaurateurs peuvent représenter une opportunité. A titre d'exemple, selon le Forem (n. d.), des aides financières peuvent être octroyées aux employeurs du secteur de l'HoReCa en Wallonie sous certaines conditions. Ces aides consistent à bénéficier de réductions d'ONSS allant jusqu'à 800€ par trimestre pour les travailleurs de 26 ans et moins ou d'un montant de 500€ pour les plus de 26 ans. Ainsi qu'un quota de 360 heures supplémentaires volontaires par an qui peuvent être exonérées d'impôts et de cotisation sociales. Ces avantages sont possibles pour cinq personnes fixes occupées à temps plein et ne sont pas à négliger.

3.4. Le macro-environnement : PESTEL

Selon Sinigaglia (2024), l'analyse PESTEL est un outil stratégique utilisé pour identifier les facteurs externes pouvant impacter l'environnement d'une entreprise. Elle aide à évaluer les opportunités et les menaces liées aux dimensions politique, économique, socioculturelle, technologique, environnementale et légale.

3.4.1. Les tendances politiques

En Belgique, il est obligatoire de respecter les réglementations des normes en matière d'hygiène, des obligations d'étiquetage des allergènes et de la gestion des allergènes. Effectivement, selon l'AFSCA (2024), uniquement 42,1% ont des check-lists favorables pour le scope de base dans les établissements contrôlés et 66% respectent le scope thématique de la gestion des allergènes. Le respect strict des obligations de l'AFSCA peut constituer un avantage concurrentiel en renforçant la confiance des consommateurs.

3.4.2. Les tendances économiques

En mars 2025, l'inflation en Belgique est descendue à 2,91%, contre 3,55% en février. Un net recul par rapport aux pics enregistrés en 2022, où l'inflation avait grimpé jusqu'à 12,27% (Statbel, 2025). Même si la tendance semble à la stabilisation, il reste difficile de prédire l'évolution des mois et années à venir. Ce flou impacte directement le pouvoir d'achat des ménages, et par conséquent, leurs habitudes de consommation, notamment dans le secteur de la restauration.

À cela s'ajoutent les prix de l'énergie, qui restent particulièrement volatils. Que ce soit à la hausse ou à la baisse, ces variations influencent fortement les coûts d'exploitation des établissements HoReCa. Par exemple, en ce début d'année 2025, l'inflation sur l'électricité a légèrement augmenté, passant de 19,5% à 20,2%, tandis que celle du gaz naturel a fortement reculé, de 37,1% à 25,4% (Statbel, 2025). Ces fluctuations constantes rendent la gestion financière des restaurateurs plus incertaine et demandent une grande capacité d'adaptation.

3.4.3. Les tendances socio-culturelles

En Belgique, la cuisine italienne est fortement appréciée, c'est même l'une des cuisines les plus appréciées (Adam, 2025). Toujours d'après Adam (2025), l'authenticité et la qualité des produits italiens sont très appréciées. Ces faits constituent un avantage pour notre concept.

Une autre réalité est à prendre en compte : celle du climat. Effectivement, selon Van Den Bergh (2024), pour un Belge sur deux, l'avenir doit passer par une priorité donnée au climat. Les Belges sont donc de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux et aux pratiques durables et proposer des produits authentiques et transparents sur leur provenance pourrait renforcer l'attractivité et la réputation de notre restaurant.

3.4.4. Les tendances technologiques

Sur le plan technologique, une gestion optimisée des réservations pourrait non seulement simplifier les opérations pour notre entreprise, mais également pour nos clients qui pourraient réserver une table en un clic.

De plus, être actif sur les réseaux sociaux et surveiller l'e-réputation du restaurant sera crucial pour attirer des clients et faire connaître le restaurant sur base de notre étude quantitative. Effectivement, 70% des répondants expliquent qu'ils sont influencés à fréquenter un restaurant grâce aux réseaux sociaux et 36,5% sont influencés par la réputation du restaurant sur base des avis en ligne.

3.4.5. Les tendances environnementales

Sur le plan environnemental, la gestion des déchets alimentaires et non-alimentaires sera un enjeu clé. Effectivement, comme mentionné dans la page précédente selon Van Den Bergh (2024), pour un Belge sur deux, l'avenir doit passer par une priorité au climat. Les consommateurs belges accordent donc de plus en plus d'importance à l'écoresponsabilité des restaurants. Effectivement, limiter le gaspillage alimentaire et privilégier des pratiques durables pourraient donc non seulement réduire les coûts mais aussi attirer une clientèle soucieuse de l'environnement. Enfin, utiliser des produits labélisés et obtenir des labels écologiques pour le restaurant pourraient également être un plus pour valoriser notre engagement durable et responsable.

3.4.6. Les tendances législatives

Sur le plan légal, d'après le site Se Domicilier (2023), il sera impératif de respecter un certain nombre de démarches législatives, indispensables pour garantir la conformité aux lois belges, d'éviter toute sanction et de gagner la confiance de notre clientèle.

La première étape consiste à créer une entreprise en s'enregistrant à la Banque-Carrefour des Entreprises (BCE), ce qui permet d'obtenir un numéro d'entreprise. De plus, il est également obligatoire d'ouvrir un compte bancaire professionnel dédié à l'activité et de choisir une forme juridique adaptée (ex. : entreprise individuelle, SRL, SA).

Ensuite, toujours selon Se Domicilier (2023), il faut obtenir les autorisations spécifiques liées à l'activité HoReCa. Cela inclut une autorisation de l'AFSCA qui garantit le respect des normes d'hygiène et de sécurité alimentaire, une licence pour la vente d'alcool, si l'établissement en propose et une autorisation communale pour l'ouverture d'une terrasse extérieure, si prévue.

D'un point de vue social et du travail, le restaurateur doit aussi respecter le « Code du bien-être au travail », et s'assurer que les contrats de travail, horaires, salaires, et conditions d'emploi sont conformes à la législation en vigueur. Le respect des conventions collectives applicables dans le secteur HoReCa est également essentiel. (Se Domicilier, 2023).

Enfin, pour l'aménagement des locaux, le restaurant devra respecter les normes urbanistiques locales, notamment en matière de sécurité incendie, d'accessibilité (PMR), de bruit et d'environnement. Ces normes varient selon les communes, ce qui nécessite un contact avec la ville concernée avant le début des travaux. (Se Domicilier, 2023).

3.5. Analyse SWOT

3.5.1. Forces

Tout d'abord, notre concept unique de service à table, avec des plats variés directement proposées aux clients, offre une expérience conviviale et qualitative, bien différente des buffets et restaurants traditionnels.

Par ailleurs, le caractère authentique des produits de notre restaurant, choisis directement auprès de producteurs italiens, vante les atouts du restaurant et met en valeur les caractéristiques des produits.

De plus, la diversité des plats permet d'attirer une large clientèle, allant des amateurs d'antipasti aux connaisseurs de pâtes et pizzas. (cf. annexe 1).

En outre, le restaurant se distingue également par son concept exceptionnel et sa cuisine raffinée avec des options végétariennes naturelle (par exemple : la pizza margherita).

Enfin, comme mentionné précédemment, selon Van Den Bergh (2024), les Belges sont plus sensibles aux enjeux environnementaux. L'engagement durable et responsable du restaurant, à travers des pratiques écoresponsables et une gestion optimisée des déchets, pourraient attirer une clientèle soucieuse de l'environnement.

3.5.2. Faiblesses

Pour commencer, selon la Corporate Finance Institute (2025), le coût des matières premières, particulièrement les produits importés d'Italie, pourrait, augmenter les charges et réduire les marges bénéficiaires.

Ensuite, selon le Forem (2022), avec un total de 8.129 établissements de l'HoReCa, le Hainaut en compte 31,96%. Soit près d'un tiers des établissements de l'HoReCa se trouve dans le Hainaut, si l'on considère que tous ces établissements constituent une concurrence plus ou moins forte, la concurrence du marché dans le Hainaut peut être considérée comme élevée et donc constituer une menace pour notre restaurant.

En outre, selon le rapport de l'OCDE nommé « Taxing Wages 2023 » et relayé par l'Echo (2023), les charges sociales et les coûts salariaux en Belgique sont élevés. En effet, le pourcentage du coût de la main d'œuvre est de 53% pour les travailleurs célibataire, 37,8% pour les familles avec enfants et un salaire et 45,5% pour les familles avec enfants et deux salaires or que les moyennes de l'OCDE sont de 34,6%, 25,6% et 29,4% pour les mêmes catégories. Cela représente un défi financier supplémentaire, d'autant plus que le service à table (comparé à un buffet en libre-service) requiert de la main d'œuvre plus élevé.

Pour finir, l'investissement initial pour aménager le restaurant de manière à offrir un service de qualité est important. En effet, des travaux sont à prévoir dans le but de créer un restaurant adapté au concept comme la décoration, le mobilier mais aussi pour créer une cuisine adaptée.

3.5.3. Opportunités

D’abord, selon Debacker (2025), les consommateurs cherchent une expérience mémorable avec des expériences culinaires authentiques et immersives ce qui représente un atout majeur. Effectivement, les consommateurs recherchent de l’innovation et cela correspond parfaitement à ce que propose notre restaurant.

Ensuite, toujours selon Debacker (2025), la tendance à la consommation responsable et à la durabilité est une attente forte, le fait que notre restaurant propose des options végétariennes et vise à réduire le gaspillage peut attirer une clientèle fidèle et renforce notre image de marque.

De surcroît, selon Adam (2025), la cuisine italienne est l’une des préférées des Belges. Cela constitue une opportunité pour notre restaurant qui réalise des plats italiens. Le restaurant proposera plusieurs spécialités, ce qui peut intéresser les amateurs de cuisine italienne.

Enfin, les réseaux sociaux représentent également une opportunité pour attirer une clientèle variée. En effet, selon l’étude de DataReportal/We Are Social/Meltwater sur l’usage des réseaux sociaux en Belgique relayées par Degraux (2024), la Belgique compte 9,17 millions d’utilisateurs de réseaux sociaux sur 11,70 millions d’habitants, ils constituent bien une opportunité à saisir concernant la popularité que notre restaurant peut obtenir.

3.5.4. Menaces

D’une part, la concurrence locale, avec plusieurs restaurants proposant des formules A. Y. C. E. peut créer un environnement compétitif difficile. Effectivement, selon le site Tripadvisor (2025), plusieurs établissements à La Louvière proposent des formules « à volonté », tels que « Wok Saveurs du Monde », « Akiba » et « L’Origine : Buffet Grill ». Bien que ces restaurants ne soient pas spécialisés dans la cuisine italienne, leur offre peut attirer une clientèle similaire, créant ainsi une concurrence indirecte pour un restaurant italien A. Y. C. E.

D’autre part, l’inflation et les fluctuations du pouvoir d’achat des consommateurs pourraient limiter les dépenses des clients pour les repas au restaurant. En effet, selon Statbel (2025), l’inflation en Belgique a atteint 2,91% en mars 2025, marquant une baisse par rapport aux mois précédents. Cependant, l’inflation des produits alimentaires reste préoccupante, avec une

augmentation de 2,71% en mars 2025. Cette hausse des prix alimentaires peut réduire le pouvoir d'achat des consommateurs, les incitant à limiter leurs dépenses en restauration.

Ensuite, les réglementations strictes en matière de sécurité sanitaire et d'étiquetage peuvent engendrer des coûts et des contraintes supplémentaires. En effet, les établissements HoReCa en Belgique doivent se conformer à des normes strictes en matière d'hygiène, de traçabilité et d'étiquetage des allergènes, conformément au Règlement européen 1169/2011. Le respect de ces obligations nécessite des investissements en formation, équipement et suivi administratif, pouvant représenter des coûts significatifs pour un nouvel établissement.

Enfin, les coûts d'importation des produits italiens peuvent également fluctuer en fonction des fournisseurs, ce qui pourrait impacter la rentabilité. Effectivement, les produits italiens authentiques, tels que les fromages AOP, les charcuteries et les vins DOCG, sont essentiels pour un restaurant italien. Toutefois, les fluctuations des coûts d'importation, influencées par les prix du transport peuvent impacter la rentabilité.

Chapitre 4 : Etude de marché

4.1 Objectifs et méthodologie

Vous trouverez ci-dessous une présentation sous forme de tableau détaillant les acteurs impliqués, les méthodes employées, les modalités, les échéances et les objectifs.

Qui ?	- Femmes, hommes, adolescent, habitant en Wallonie. - Tranches d'âges : moins de 18 ans, 19-25 ans, 26-35 ans, 36-55 ans, 56-65 ans, 66 ans et plus.
Méthode	- Méthode non probabiliste : échantillon par quotas.
Comment ?	- Partage par mail à mes collègues travaillant dans le même établissement scolaire que le mien (dans la région de Mons), ils sont âgés entre 21 ans à 62 ans. - Partage sur Facebook et Instagram ainsi que sur des groupes universitaires de la région, etc.
Quand ?	- Du 12/04/2025 au 22/04/2025
Objectifs	- Atteindre un minimum de 200 répondants. - Evaluer l'intérêt de notre concept dans la région de La Louvière. - Découvrir et comprendre les habitudes de consommations des clients dans la région de La Louvière et aux alentours. - Identifier les préférences alimentaires des consommateurs concernant la cuisine italienne. - Analyse de la cible (les attentes, les besoins et les motivations). - Evaluer le niveau de satisfaction des clients sur différents aspects du restaurant (qualité des places, service, ambiance...). - Connaître les critères de sélection des consommateurs lorsqu'ils choisissent un restaurant A. Y. C. E. (prix, qualité, etc). - Anticiper les freins pour le consommateur. - Adapter l'offre du restaurant en fonction des préférences identifiées.

Tableau 5 - Méthodologie suivie

4.2 Résultats de l'enquête

Les résultats statistiques de l'enquête et le questionnaire en ligne se trouvent à l'annexe 3.

4.3 Analyse des résultats

4.3.1 Profil sociodémographique

Les réponses collectées sont pertinentes et représentatives pour notre concept qui sera situé dans la région de La Louvière. En effet, sur 203 personnes interrogées, 94,1% des participants habitent dans la province du Hainaut. Ensuite, les profils principaux de notre échantillon correspondent à une cible dynamique, active et souvent à la recherche de nouvelles expériences. Effectivement, 57,6% des répondants sont des femmes dont 25,6% d'entre elles sont âgées de 26 à 34 ans, contre 42,4% d'hommes dont 31,4% d'entre eux sont âgés de 36 à 45 ans. En outre, 77,3% des répondants sont actifs et 88,7% des foyers sont composés d'au moins deux personnes.

4.3.2 Habitudes de consommation

Plus de 70% des répondants (72,9%) déclarent aller au restaurant au moins une fois par mois et 90,6% de notre échantillon déclare préférer la cuisine italienne. De plus, en matière de restrictions alimentaires, 14,8% des répondant mentionnent des contraintes alimentaires (sans lactose, sans gluten, végétarien, etc.), il est donc intéressant de proposer un menu inclusif dans la mesure du possible.

4.3.3 Promotions en termes de prix et influence des choix

Tout d'abord, les promotions ne sont pas facteur d'influence significatif pour 72,9% des répondants, ce qui ne souligne pas la nécessité de proposer des promotions. Cependant, pour 76,4% des répondants le bouche-à-oreille est un critère de sélection important lorsqu'ils choisissent un restaurant et 70% des répondants se déclarent influencés par les réseaux sociaux, la publicité en ligne, les publicités d'influenceurs, youtubeurs et tiktoeurs.

4.3.4 Expérience avec le concept A. Y. C. E.

Plus de 59,6 % des répondants connaissent le concept A. Y. C. E. avec service à table, et 49,8% l'a déjà expérimenté dans des restaurants de type asiatiques pour 75,2% d'entre eux. Toutefois, 60,2% s'y rendent moins d'une fois par mois ce qui montre qu'un tel concept doit se distinguer pour fidéliser. De plus, les attentes les plus citées concernent la qualité des ingrédients sont la rapidité du service, la variété de l'offre, la propreté et le besoin d'avoir une ambiance chaleureuse. Ces éléments sont également à prendre en compte pour fidéliser la clientèle.

4.3.5 Perception et potentiel de notre concept

Notre concept suscite un fort intérêt : 97,1% des répondants se disent intéressés par notre concept, avec une intention de visite mensuelle pour 51%. De plus, les principales motivations sont : la qualité des produits, le prix abordable, la variété des plats, et le service à table. Ensuite, les plats les plus attendus sont les pâtes, les pizzas au feu de bois, les antipasti et les desserts italiens authentiques. Enfin, le prix acceptable 37,9% se situe entre 35 et 40€, hors boissons et 34,5% se déclarent prêts à payer entre 30 et 35€, cela est donc également à prendre en compte.

4.3.6 Attentes de notre concept

Les clients attendent des produits 100% italiens (78,3%), un service fluide (30%) et une ambiance chaleureuse (26,6%). Ces attentes sont à prendre en compte dans notre restaurant.

4.3.7 Freins de notre concept

Parmi les principaux freins exprimés, on retrouve la crainte d'un service lent ou désorganisé (36,9%), la peur du gaspillage alimentaire (29,6%) et le doute sur la qualité des plats (32%). Ces freins nécessitent une attention accrue et montre l'importance d'obtenir une expérience client irréprochable dès les premières visites afin de rassurer les clients.

4.3.8 Localisation

En termes de déplacement, 62,1% des répondants sont prêts à parcourir entre 20 et 45 minutes, ce qui permet de viser les régions voisines comme : Mons, Charleroi, Binche et les environs.

Chapitre 5 : Stratégie de l'entreprise

5.1. SCP

5.1.1. Segmentation

5.1.1.1. Le critère géographique

Le restaurant vise la région du centre, en se concentrant sur plusieurs zones stratégiques : le centre-ville, les quartiers étudiants, les zones commerciales et les pôles d'activités. Avec plus de 80.000 habitants selon World Population (2025), La Louvière bénéficie d'une belle densité urbaine. Elle est aussi bien desservie, grâce à sa proximité avec les autoroutes et à un bon réseau de transports en commun (gare, lignes de bus, etc.).

Par ailleurs, nous visons les grandes villes aux alentours comme la ville Mons et la ville de Charleroi.

5.1.1.2. Critère socio-démographique

Plusieurs profils sont visés :

- Les étudiants (18-25 ans), qui sont généralement attirés par le concept A. Y. C. E. pour son côté convivial et son bon rapport quantité/prix ;
- Les jeunes (25-35 ans), souvent à la recherche d'un lieu où passer du temps entre amis ou collègues, et sont très sensibles aux nouvelles tendances culinaires ;
- Les adultes (35-55 ans), qui sortent plutôt en soirée ou le week-end, en famille ou entre amis, pour partager un bon moment autour d'un bon repas ;
- Les familles, qui recherchent avant tout de la diversité dans l'offre, de la flexibilité, et un environnement adapté aux enfants.

C'est pourquoi, sur base de profils visés, notre offre tarifaire du restaurant doit être accessible.

5.1.1.3. Critère comportemental

Le concept « A. Y. C. E. » avec service à table s'adresse à un public qui :

- aime prendre le temps de manger ;
- cherche une expérience agréable et détendue ;

- fréquente les restaurants non seulement pour manger mais aussi pour partager, se détendre ou célébrer ;
- reste attentif au rapport qualité/prix.

5.1.1.4. Le public cible

- Les étudiants : sociables, curieux, toujours à l'affût de bons plans ;
- Les jeunes : adeptes de sorties et intéressés par des concepts nouveaux et originaux ;
- Les groupes (amis, collègues, etc.) : pour qui les repas sont avant tout des moments festifs ;
- Les familles : à la recherche d'un cadre agréable et d'un menu varié à un prix abordable qui plaira à tous ;
- Les touristes ou visiteurs de passage à La Louvière (par exemple ceux qui viennent visiter le musée de la mine à Bois-du-Luc ou le Centre de la Gravure) : souvent à la recherche d'une table et qui offre une touche locale ou authentique.

5.1.2. Ciblage

Pour mieux comprendre les attentes spécifiques de chaque segment, plusieurs personas représentatifs sont présentés en annexe 4 (Cooper, 1999). Ceux-ci permettent de représenter fictivement un client type et permettent d'affiner les messages, les offres et l'expérience client en fonction des besoins et comportements de chaque groupe cible.

5.1.3. Positionnement

Le restaurant est un restaurant italien A. Y. C. E. avec service à table. L'objectif est d'allier la générosité d'un buffet à volonté avec le confort et la qualité d'un service à table. Notre restaurant se positionne donc comme ceci :

- Authenticité : des recettes italiennes traditionnelles, préparées avec des produits de qualité ;
- Convivialité : une ambiance chaleureuse, pensée pour accueillir aussi bien les groupes que les familles ;
- Accessibilité : une formule claire, généreuse et abordable, adaptée à tous les budgets ;
- Service : un service à table attentif et soigné, qui améliore l'expérience tout en évitant le côté « cantine » du buffet classique.

Le slogan : « Giro Tondo vous invite à un voyage gourmand en Italie : savourez des plats authentiques à volonté et sans vous lever de votre table. ».

5.2. Initiative durable et éthique

5.2.1. Choix des fournisseurs

Bien que les produits doivent directement être importés de la péninsule italienne, la sélection de mes fournisseurs se veut responsable. En effet, nous privilégierons les partenaires qui sont engagés dans des pratiques durables et éthiques tout en garantissant un goût authentique.

C'est la raison pour laquelle nous sélectionnerons nos producteurs italiens en barèmes de critères relatifs à l'authenticité mais en même temps, les producteurs doivent présenter un savoir-faire propre au produit. Par ailleurs, ils doivent travailler avec des pratiques soucieuses de l'environnement, des méthodes de travail équitables. Puis, nous nous associerons avec ceux dont les emballages et les modes de transports optimisés contribuent à réduire l'impact écologique, me permettant ainsi de concilier authenticité et engagement durable.

5.2.2. Gaspillage alimentaire

Des actions concrètes seront mises en œuvre dans le but de réduire le gaspillage alimentaire dans notre restaurant. En première mesure, nous comptons mieux ajuster les quantités d'ingrédients commandés par rapport à la demande réelle afin d'éviter les surplus. Par ailleurs, nous comptons introduire des solutions de « Too Good to Go », pour mieux gérer le gaspillage. Enfin, il sera également possible de remettre les produits restants à des associations.

5.2.3. Gestion des déchets non-alimentaires

Assurer une gestion responsable des déchets non alimentaires est un des points de vigilance pour que notre restaurant fonctionne demain dans l'esprit de l'éco-conception.

Tout d'abord, nous veillerons à la séparation stricte des différentes filières pour les déchets (plastiques, papiers, métaux, verres, etc.) afin de promouvoir et fluidifier le recyclage.

Ensuite, j'opterai pour des matériaux durables et recyclable pour les emballages, les ustensiles et la vaisselle pour éviter d'utiliser trop de produits jetables.

Enfin, nous nous inscrirons avec des prestataires locaux référents des déchets et du recyclage pour optimiser la valorisation. Voilà un ensemble d'actions pour réduire notre impact écologique et faire dans la mesure du possible travailler en circuit court, incarner donc cette écologie au quotidien au sein de notre établissement.

5.3. Le Business Model Canevas

Le Business Model Canvas est un outil permettant de cartographier les éléments clés d'un projet, il indique les différentes relations entre les intervenants et les organiser (cf. annexe 5).

Chapitre 6 : Démarches pratiques

6.1. L'identité de l'entreprise

6.1.1. Le nom

Au vu du nombre important de restaurants italiens, j'ai recherché un nom peu commun et original. En effet, le restaurant s'appellera : « Giro Tondo », parce que ce nom reflète parfaitement l'expérience que nous souhaitons offrir à mes clients. En italien, « giro » signifie « tour » et « tondo » signifie « rond », ce qui fait directement écho au concept du service et les plats qui circulent de table en table.

De plus, ce nom rappelle une comptine italienne très connue « Girotondo », une ronde chantée par les enfants qui symbolisent la joie et le partage. Comme dans cette comptine, notre restaurant crée une expérience dynamique et vivante. Les plats défilent, les clients découvrent, goûtent et profitent du repas dans un esprit à la fois ludique et chic.

6.1.2. Le logo

Cf. annexe 6.

6.1.3. Les valeurs, la mission et la vision

6.1.3.1. Les valeurs

Nous souhaitons rassembler mes clients dans un lieu où l'on partage un repas entre amis ou en famille, sans faux-semblant, dans un espace valorisant l'authenticité et la matière. Nous choisissons une cuisine italienne sincère et fidèle aux origines, en utilisant des matières de qualité.

6.1.3.2. La mission

Ma mission est de proposer une expérience unique à mes clients : « *Asseyez-vous, on s'occupe du reste* ». Ils peuvent déguster différents plats typiques italiens en restant assis à leur table.

6.1.3.3. La vision

Ma mission est d'être une référence dans le domaine de la restauration italienne, en proposant une approche innovante « *Avez-vous déjà dû choisir entre des pâtes ou une pizza ? Chez nous, vous n'aurez plus à choisir !* », chic et dynamique du repas à volonté.

6.2. Le marketing opérationnel (4 P)

Selon Wuillaume (2024), les 4 P du marketing (produit, prix, place et promotion) représentent les éléments clés à gérer pour élaborer une stratégie commerciale réussie. Vous trouverez ci-dessous l'analyse des « 4 P » pour notre projet.

6.2.1. Les produits

Pour commencer, les clients recevront des antipasti, cela permettra à chaque table de partager un moment de dégustation dès le début du repas, en attendant les boissons. Les antipasti incluent des classiques de la cuisine italienne : des bruschettas, des charcuteries italiennes et des fromages typiques (cf. annexe 1).

Ensuite, les plats principaux sont les pâtes et les pizzas, plats iconiques et incontournables de la cuisine italienne. Les clients auront l'opportunité de déguster une grande variété de ces plats, préparés sous diverses déclinaisons et à volonté (cf. annexe 1).

En fin de repas, les clients pourront choisir entre trois desserts maison, qui varieront selon la saison, comme le tiramisù, ou encore la panna cotta.

6.2.2. Prix

Diverses mesures ont été prises pour établir les prix du menu proposé chez Giro Tondo. Tout d'abord, une analyse des tarifs pratiqués par la concurrence locale, ainsi qu'une analyse des tarifs des restaurants italiens à La Louvière et dans ses environs, ont été réalisées. Ces analyses ont été complétées par une étude quantitative auprès des clients potentiels afin d'identifier le prix optimal.

En matière de stratégie, Giro Tondo se positionne selon l'horloge stratégique de Bowman établie par Bowman & Faulkner (1996), dans une logique de différenciation par les coûts. En

effet, l'objectif est de proposer une expérience italienne qualitative et authentique, tout en maintenant des prix attractifs, en dessous de la moyenne des restaurants italiens traditionnels, mais presque égale à ses principaux concurrents. Ce positionnement permet de séduire une clientèle en quête de valeur perçue élevée, sans pour autant sacrifier leur budget.

Concernant les restaurants italiens à La Louvière, ceux-ci pratiquent des prix moyens de 14 à 18 euros pour un plat principal (pâtes, pizzas), avec des entrées autour de 9 à 18 euros. Cependant, ce modèle ne correspond pas à celui de Giro Tondo, qui mise sur un concept A. Y. C. E. avec service à table pour offrir davantage de variété, de convivialité et de flexibilité aux clients, à un prix fixe.

Concernant nos concurrents, « Ciao Settebello » et « Do eat », les prix sont fixes :

« Ciao Settebello »	« Do eat »
- Adultes : 40€. - Enfants de 3 à 11 ans : 20€ - Enfants de moins de 3 ans : Gratuit. - Boissons non-alcoolisées : de 3 à 10€ en fonction du type et de la capacité de la boisson. - Boissons alcoolisées : de 3 à 39€ en fonction du type et de la capacité de la boisson.	- Adultes : à midi 18,50€ du mardi au vendredi et 33€ le week-end. - Au soir 31,50€ du mardi au jeudi et 33€ du vendredi au dimanche. - Enfant de 4 à 10 ans : 10,50€ le midi du mardi au vendredi et 16,50€ le midi du samedi au dimanche et le soir du mardi au dimanche. - Enfants de moins de 4 ans : Gratuit. - Boissons hors-forfaits, toutes les boissons ne sont pas visibles sur le site internet.

Tableau 6 - Synthèse présentative des prix de nos concurrents

Ces modèles se rapprochent plus de notre concept, nous nous sommes donc inspirés de ces formules pour établir nos prix.

De plus, les résultats de l'étude quantitative ont mis en lumière l'importance de la qualité des ingrédients pour 62,4% des répondants. De plus, 49,7% des participants ont déclaré qu'ils seraient prêts à payer plus de 35€ pour un repas italien à volonté avec service à table.

En conclusion, Giro Tondo adoptera une politique de prix abordable et transparente, tout en mettant l'accent sur la qualité. Le prix fixe pour le menu sera établi à 38€ par adulte en soirée et le week-end, et à 24€ le midi en semaine. Pour les enfants de 6 à 12 ans, un tarif réduit est prévu à 19€ en soirée et le week-end, et à 12€ le midi en semaine, et gratuit pour les moins de

5 ans. Cependant, les boissons seront facturées séparément dans une logique de rentabilité complémentaire.

6.2.3. Place

D'après notre analyse de marché, implanter notre concept au cœur de La Louvière représente un choix stratégique. Même si la ville compte déjà de nombreux restaurants, notre concept se démarque clairement des autres. Cela dit, il est important de ne pas négliger une contrainte majeure : l'accès.

En tant que Louviérois, je suis bien placé pour savoir à quel point il peut être compliqué de trouver une place de parking en ville. Il existe bien sûr de nombreux parkings payants, mais l'idéal serait de pouvoir proposer un stationnement sur place ou à proximité immédiate de parkings gratuits, comme celui du « Boch » ou celui de l'hôtel de ville.

Ces deux parkings offrent généralement une bonne disponibilité. Toutefois, s'installer près du parking « Boch » présente plusieurs avantages. D'abord, il est facilement accessible grâce à sa proximité avec une sortie d'autoroute. Ensuite, cette localisation offrirait au restaurant une visibilité accrue, ce qui faciliterait l'attraction d'une clientèle variée : les habitants du centre-ville, les travailleurs des environs, mais aussi les étudiants et les usagers de la gare située à quelques pas.

Enfin, selon les données relevées sur le site Immoweb, en 2025, le prix moyen au mètre carré à La Louvière varie selon l'emplacement, la superficie, l'état, etc. Pour un projet comme le nôtre, une surface commerciale de 180 m² il faut compter environ 1.750€ par mois, cela nous permettra d'implanter notre concept et d'accueillir 80 couverts.

6.2.4. Promotion

L'objectif principal est de faire connaître le restaurant auprès de notre public cible. Pour y parvenir, nous avons opté pour une approche de communication combinant des actions numériques et physiques, afin de maximiser notre visibilité et notre impact.

Tout d'abord, un site internet dédié sera mis en ligne. Celui-ci présentera le concept de notre restaurant, son ambiance et proposera un système de réservation en ligne. Les clients pourront

y préciser le nombre d'adultes et d'enfants, ce qui nous permettra d'optimiser l'organisation en salle. Notre objectif est d'atteindre, dans un premier temps, environ 1.500 visites mensuelles sur notre site durant les trois premiers mois.

Parallèlement, nous serons actifs sur les réseaux sociaux comme Facebook, Instagram et TikTok. Ces plateformes nous permettront de partager du contenu visuel attrayant : photos de plats, coulisses de la cuisine, présentations de l'équipe ou encore moments de convivialité en salle. À moyen terme, nous visons un total de 3.000 abonnés combinés au bout de six mois.

Afin de dynamiser notre lancement et nos temps forts (comme les fêtes ou événements particuliers), nous organiserons régulièrement des jeux-concours. Les participants seront invités à aimer, commenter, partager nos publications et taguer leurs amis. À la clé : deux repas gratuits à gagner. Chaque concours générera des interactions, augmentant ainsi notre visibilité.

Pour renforcer encore notre présence en ligne, une campagne « Google Ads » sera lancée. Elle ciblera des mots-clés pertinents tels que « restaurant italien La Louvière » ou « A. Y. C. E. Hainaut ». Avec un budget mensuel de 300€ et un coût par clic moyen estimé à 0,50€, nous espérons atteindre un taux de clic d'environ 5%.

En complément, nous établirons des partenariats avec des micro-influenceurs locaux (entre 1.000 et 10.000 abonnés). Ces collaborations, sous forme de publications sponsorisées ou de dégustations, nous permettront de toucher des communautés engagées et géographiquement proches. Nous visons cinq collaborations durant les trois premiers mois, pour une portée potentielle de 25.000 personnes.

La relation client en ligne fera également l'objet d'une attention particulière. Répondre rapidement et avec professionnalisme aux messages privés et commentaires sur les réseaux sociaux contribuera à instaurer un climat de confiance et augmentera les interactions. Nous nous fixons un temps de réponse moyen inférieur à une heure durant les heures d'ouverture.

En parallèle de cette stratégie digitale, nous mettrons en place des actions de terrain pour toucher les habitants de La Louvière. Ainsi, une campagne de distribution de flyers sera organisée dans des zones stratégiques : le centre-ville de La Louvière et des villes voisines, les

universités (UCLouvain, etc.) et les quartiers d'affaires. L'objectif est de distribuer 10.000 flyers durant le premier mois, accompagnés d'une offre de bienvenue incitative.

De plus, l'apparence du restaurant ne sera pas négligée. Une enseigne lumineuse et attractive sera installée sur la façade, avec l'accord de la ville. Visible de jour comme de nuit, elle permettra d'attirer l'attention des passants. L'investissement prévu est de 2.000€.

Enfin, le bouche-à-oreille constituera un levier fondamental. En misant sur une expérience client soignée et chaleureuse, nous comptons sur nos premiers visiteurs pour la recommandation de notre restaurant auprès de leurs proches.

6.3. La gestion opérationnelle

6.3.1. Organisation générale

L'horaire d'ouverture de notre restaurant sera le suivant :

Jour	Horaires
Lundi	Jour de fermeture
Mardi	12h00 à 14h30 et 18h00 à 22h00
Mercredi	12h00 à 14h30 et 18h00 à 22h00
Jeudi	12h00 à 14h30 et 18h00 à 22h00
Vendredi	12h00 à 14h30 et 18h00 à 00 h00
Samedi	12h00 à 14h30 et 18h00 à 00 h00
Dimanche	12h00 à 14h30 et 18h00 à 22h00

Tableau 7 - Horaire d'ouverture de Giro Tondo

Ces horaires sont variables en fonction des événements.

6.3.2. Gestion des fournisseurs

Nous souhaitons travailler avec des produits italiens authentiques, nous allons donc faire appel à plusieurs fournisseurs. Notre fournisseur principal sera « Greci Alimentare », ce fournisseur est basé en Italie et propose une large gamme de produits alimentaires et non alimentaires. Cette collaboration nous permettra de maintenir un bon rapport qualité/prix.

La logistique jouera un rôle clé dans cette relation fournisseurs. Afin d'assurer la fraîcheur des produits et de minimiser les pertes, les livraisons seront organisées de manière hebdomadaire ou bimensuelle, en coordination avec un transitaire spécialisé dans le transport alimentaire.

Cependant, le choix du fournisseur principal n'exclut en aucun cas les autres fournisseurs de produits italiens de la région. Effectivement, en cas d'indisponibilité chez le fournisseur principal, de retards de livraison, d'autres fournisseurs sont disponibles à proximité dans la région du centre. En effet, « Sita », « Bella Sicilia » et « Mercantino » sont des fournisseurs auxquels notre restaurant peut s'appuyer si certains produits doivent être réapprovisionnés plus rapidement que prévu. De plus, si des produits non-alimentaires sont manquants, nous pouvons également nous tourner vers « Ramaut » à Quaregnon.

Enfin, un système de gestion des stocks informatisé permettra d'assurer un suivi rigoureux des niveaux de stock, des délais de livraison et des rotations produits (cf. point 6.3.4.).

6.3.3. Gestion du personnel

Afin de respecter au mieux un service rapide et de qualité, l'équipe du restaurant sera composée d'un pizzaiolo, d'un cuisinier spécialisé dans les variétés italiennes, quatre employés polyvalents capables de servir, encaisser, débarrasser, nettoyer, etc., d'un barman, et mon épouse et moi-même aurons la responsabilité de gérer le service afin que tout se passe au mieux, tant en cuisine qu'en salle, en qualité de gérants.

6.3.3.1. Salaire des employés

Tout d'abord, le salaire mensuel d'un cuisinier se situe entre 2.576 et 4.032€ (Jobat, 2024). Si nous trouvons un cuisinier avec une expérience de 3 à 5 ans, son salaire mensuel moyen, selon Jobat (2024), serait entre 2.823 et 2.919€. Nous proposerons donc un salaire de 2.850€ brut par mois pour ce poste. Ensuite, selon Jooble (2025), le salaire mensuel moyen d'un pizzaiolo est de 2.315€. Si nous trouvons également un pizzaiolo avec une expérience de 3 à 5 ans, le salaire proposé pourra être de 2.500€. De plus, toujours selon Jooble (2025), le salaire mensuel moyen d'un employé polyvalent est de 2.208€. Si nous trouvons des employés polyvalents avec une expérience de 3 à 5 ans, le salaire mensuel proposé pourra être de 2.300€. Enfin, le salaire mensuel moyen d'un barman est de 2.268€ (Jooble, 2025). Si nous trouvons un barman avec une expérience de 3 à 5 ans, le salaire mensuel proposé pourra être de 2.350€.

6.3.3.2. Salaire des gérants

Les salaires qui seront versés à mon épouse et à moi-même seront de 3.000€ mensuels. Il est évident qu'en fonction de la situation financière du restaurant, certains salaires et le

nombre de travailleurs peuvent varier. Cependant, ces chiffres font partie de la situation que nous espérons pour la société. De plus, les salaires seront indexés au fil des années et pourront refléter l'expérience acquise par les travailleurs.

6.3.4. Partenariat avec application

Dans une optique durable, nous collaborerons avec l'application « Too Good To Go » afin de réduire de manière considérable nos déchets.

6.3.5. Réalisation des visuels

Pour promouvoir notre restaurant, nous comptons créer des cartes de visites et des flyers. Mon beau-frère étant graphiste, nous ne devons pas prévoir de budget pour cela, il nous offre gracieusement ses services pour la réalisation des visuels, l'impression, etc. De plus, il réalisera également en version imprimée et gratuitement les cartes de notre restaurant.

Finalement, nous aurons besoin d'un site internet qui permet de réserver une table. D'après Zambrano Braun (2023), un site web coûte en moyenne entre 8.500 et 20.000€.

6.3.6. Gestion de l'entreprise

Un bon nombre de logiciels de gestion d'entreprise existent, mais nous collaborerons avec « Odoo ». Odoo nous aidera à gérer les stocks, le personnel, la facturation et l'analyse de nos données commerciales. L'application propose trois tarifs, un gratuit avec des fonctionnalités limitées et un payant avec toutes les fonctionnalités à 238,80€ par an et un personnalisé à 358,80€ par an. (Odoo, 2025)

Dans notre cas, nous opterons pour le tarif à 238,80€ par an, toutes les applications sont déjà disponibles dans ce tarif. Effectivement, le tarif personnalisé propose uniquement un service de maintenance.

Ensuite, notre site internet permettra aux clients de faciliter leurs réservations au sein de notre établissement. Effectivement, les clients pourront réserver leur table en quelques clics. Le site sera épuré et il contiendra toutes les informations nécessaires pour les consommateurs : horaires, adresse avec plan « Google Maps », etc.

Enfin, concernant la gestion de la facturation et de la comptabilité, étant comptable de formation la comptabilité générale et la facturation pourront être établies par mes soins. Cependant, il sera essentiel pour nous de faire appel à un expert-comptable pour la gestion plus approfondie de notre entreprise. Les prix sont variables, mais selon Boulay (2021), ces prestations représentent en général entre 2.500 et 3.000€ HT par an.

6.4. Matériel nécessaire

Il est possible d'acheter du matériel HoReCa d'occasion, notamment provenant de faillites, via des sites de ventes aux enchères tel que : « Clicpublic.be » Toutefois, afin d'établir une estimation réaliste des coûts, les prix retenus proviennent de fournisseurs professionnels spécialisés dans le secteur HoReCa.

6.4.1. Matériel pour la salle, la cuisine et le matériel divers

Afin d'équiper au mieux notre cuisine et notre salle, nous avons créé une liste en se basant sur deux fournisseurs professionnels pour la cuisine : « Stock Direct » et « Gastro-Hero » et un fournisseur professionnel pour la salle : « Le Page Mobiliers ». La liste complète du matériel nécessaire est détaillée au sein de l'annexe 7.

6.5. Statut juridique et démarches administratives

6.5.1. Choix de la forme et statut juridique

La Société à Responsabilité Limitée (SRL) est le statut juridique idéal pour notre restaurant. Ce choix est d'ailleurs très répandu parmi les PME, car la SRL, auparavant appelée Société de personnes à Responsabilité Limitée (SPRL), permet de protéger les biens personnels du fondateur en cas de faillite ou de dettes liées à l'entreprise.

De plus, la SRL ne nécessite plus de capital minimum pour sa création, mais uniquement le capital nécessaire, ce qui facilite la création de l'entreprise. Cependant, pour constituer une SRL, il faut établir un acte authentique chez un notaire et régler les frais associés. Selon Securex (2025), ces frais, qui incluent la rédaction et la publication de l'acte au Moniteur belge, se situent entre 1.000 et 1.500€. Ces coûts peuvent être vus comme un investissement et peuvent être amortis sur une période de 5 ans.

6.5.2. Les démarches administratives

Pour créer une SRL, plusieurs démarches sont nécessaires.

Tout d'abord, il faut inscrire la société à la Banque-Carrefour des Entreprises (BCE) et s'enregistrer à la TVA auprès de l'administration fiscale belge. Cela permet de récupérer et de payer la TVA sur les achats et ventes du restaurant.

De plus, étant donné que le Giro Tondo est un restaurant, certaines règles spécifiques s'appliquent. Par exemple, il est nécessaire d'obtenir un agrément de l'AFSCA pour manipuler les aliments. Cet agrément garantit que le restaurant respecte les normes d'hygiène et de sécurité alimentaire.

Des autorisations de la commune de La Louvière sont également requises. Il faut, par exemple, une attestation d'exploitation pour prouver que l'établissement respecte les normes légales et réglementaires pour accueillir du public.

Enfin, il est aussi nécessaire d'obtenir une attestation de sécurité incendie et une autorisation pour la vente d'alcool dans le restaurant.

Chapitre 7 : Plan financier sur cinq ans

7.1. Les détails du bilan

Un modèle de plan financier est disponible sur le site « Hub.Brussels », celui-ci se présente sous la forme d'un fichier Excel. Ce modèle est complété en annexe 8 avec les informations de notre projet.

7.2. Estimation du chiffre d'affaires

Pour commencer, notre restaurant proposera 80 couverts en salle. En nous basant sur les tranches d'âge identifiées dans l'étude menée, notre clientèle cible se compose principalement des 26 à 35 ans et des 36 à 45 ans. Selon l'Institut wallon de l'évaluation et de la statistique (2024), La Louvière compte 81.241 habitants, dont 25,2% appartiennent à ces tranches d'âges, ce qui représente environ 20.472 clients potentiels.

En croisant ces données avec les résultats de l'étude indiquant un intérêt de 83,3% pour notre concept et une fréquence de visite inférieure à une fois par mois (29,8%), nous obtenons un total de 5.082 clients potentiels. Étant donné que ceux-ci ne viendront pas chaque mois, nous estimons pouvoir atteindre environ 50% de ce volume de façon régulière, soit environ 2.500 clients mensuels.

D'après une étude menée par Inox et Visit.Brussels (2021), 58% des clients fréquentent les restaurants le soir, contre 33% le midi. En appliquant ces proportions à nos prévisions, cela correspondrait à environ 1.450 clients le soir et 825 le midi. Les 9 % restants, sans préférence exprimée, ont été répartis proportionnellement, ce qui nous amène à 62,5% de fréquentation le soir (1.563 clients) et 37,5% le midi (937 clients).

Par ailleurs, selon l'Institut wallon de l'évaluation et de la statistique (2024), les enfants de 6 à 12 ans représentent environ 11,8% de la population (en nous basant sur les 5 à 14 ans). En appliquant cette proportion, on peut estimer la présence de 184 enfants le soir. Pour le midi, en raison de la scolarité, nous estimons leur nombre à 30 enfants.

Pour créer notre équipe, nous avons calculé le nombre de services. Sur une base de 52 semaines par an :

- Les services du midi ont lieu du mardi au vendredi, soit 208 services annuels, ou environ 17 midis par mois ;
- Les services du soir ont lieu du mardi au dimanche, ainsi que le samedi et dimanche midi, soit 416 services annuels, ou environ 34 soirs par mois.

Cela nous permet d'estimer le nombre de couverts par service :

- En moyenne, environ 57 couverts sont servis le midi ;
- Environ 51 couverts sont servis le soir.

D'après le site Modelesdebusinessplan.com (2025), un serveur peut gérer jusqu'à 20 couverts par service. Ainsi, deux serveurs seront nécessaires le midi et deux le soir. Cependant, dans le cas où nous remarquons une hausse importante du nombre de couverts, nous adapterons le nombre d'employés. De plus, il est important de noter que nous ne fermons pas la porte à l'engagement d'étudiants.

Concernant les boissons alcoolisées, nous avons estimé les débits de boissons de notre restaurant avec un membre de la famille qui dirigeait le restaurant « L'Arlecchino » à La Louvière. Selon lui, pour l'estimation du nombre de boissons alcoolisées il n'est pas nécessaire de tenir compte des services du midi ni des enfants. Cette personne nous indique qu'en additionnant le nombre d'adultes restants, nous pouvons considérer que 1 adulte sur 2 en consommera une. Concernant les vins, nous allons compter la vente de 5 bouteilles par semaine et concernant les boissons non alcoolisées, nous avons pris en compte l'ensemble des clients et nous avons estimé que chacun consommera en moyenne 2 boissons par personne.

Sur cette base, notre chiffre d'affaires mensuel est donc estimé à 113.601€ par mois pour la première année. Pour les années suivantes, nous avons estimé une augmentation de la clientèle d'environ 10% par an. Une projection du chiffre d'affaires annuel pour les 5 prochaines années suivant le lancement de notre projet est présentée dans le tableau suivant :

N	1.363.206€
N+1	1.498.986€
N+2	1.648.158€
N+3	1.812.522€
N+4	1.993.410€

Tableau 8 - Chiffres d'affaires

7.3. Actif et Passif

7.3.1. Actif

Les amortissements de la société couvrent trois postes. Tout d'abord, les frais de constitution, qui seront amortis sur une durée de 5 ans. Ensuite, les immobilisations corporelles, comprenant l'aménagement de l'établissement, les équipements de cuisine et l'installation d'une enseigne lumineuse, feront également l'objet d'un amortissement sur cinq ans. Enfin, les immobilisations incorporelles, telles que la création du site internet du restaurant, suivront la même durée d'amortissement.

Conformément aux dispositions évoquées par Delemarle (2025), il est possible d'aligner tous ces amortissements sur une période de 5 ans. Ce choix est notamment justifié pour les travaux d'aménagement, dans la mesure où le restaurant occupera les locaux en tant que locataire dans le cadre d'un bail commercial. Une durée de cinq ans apparaît ainsi comme un compromis pertinent, notamment dans l'éventualité d'un non-renouvellement du bail à son terme.

Concernant les stocks, ceux-ci sont calculés en fonction du nombre de clients estimés. Etant donné que le restaurant proposera des produits frais et de qualité, une rotation des stocks est prévue tous les deux à trois jours. Néanmoins, une moyenne annuelle a été établie afin de faciliter la gestion comptable, avec un réajustement mensuel prévu. Le tableau ci-dessous présente l'estimation des stocks annuels :

N	46.307€
N+1	50.576€
N+2	55.269€
N+3	60.449€
N+4	66.141€

Tableau 9 - Estimations des stocks

Les variations des stocks sont présentées au sein de l'annexe 9.

7.3.2. Passif

Le capital souscrit s'élève à 100.000€, apporté de manière équitable par les deux gérants du restaurant sur base d'économies personnelles. En ce qui concerne les dettes commerciales, nous avons estimé pouvoir bénéficier d'un délai de paiement d'un mois. Par conséquent, les montants mentionnés dans le bilan correspondent aux factures d'achats réalisées en décembre de chaque année.

7.4. Compte de résultats

Selon Renard (2025), le coût des ventes d'une entreprise se situe généralement entre 28% et 35% du prix du menu. Dans notre cas, étant donné qu'il s'agit d'un restaurant à volonté et que nous avons fait le choix de travailler avec des produits de qualité, nous avons donc décidé de fixer ce coût à 50%. Concernant les boissons, Le Dem (2023) évalue leur coût à environ 15%, un chiffre que nous avons repris dans notre modélisation. Par ailleurs, afin de tenir compte d'éventuelles fluctuations opérationnelles, un coût variable supplémentaire de 5% a été appliqué à chaque poste. En complément, les frais généraux et les rémunérations ont été estimés de manière détaillée tout au long de cette analyse. Ainsi, les résultats nets après impôts pour chaque année sont présentés dans le tableau ci-dessous :

N	156.106€
N+1	200.148€
N+2	242.154€
N+3	289.410€
N+4	342.539€

Tableau 10 - Résultats après impôts

7.5. Explication du bilan

7.5.1. Seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité permet de calculer le chiffre d'affaires minimum à réaliser afin que la société ne soit pas en perte. Il se calcule de cette manière : $SR = CA * (CF / (CA - CV))$. Le tableau suivant présente les seuils de rentabilité pour chaque année :

N	940.833€
N+1	973.426€
N+2	1.019.310€
N+3	1.067.394€
N+4	1.117.626€

Tableau 11 - Seuils de rentabilité

Ces chiffres représentent le chiffre d'affaires minimum à réaliser chaque année afin d'éviter d'être déclaré en perte à la fin de chaque exercice fiscal.

7.5.2. Marge de sécurité

La marge de sécurité permet d'évaluer une baisse du chiffre d'affaires avant d'atteindre le seuil de rentabilité. Il se calcule de cette manière : $MS = CA - SR$. Vous trouverez un tableau reprenant les marges de sécurité pour chaque année à la page suivante.

N	422.373€
N+1	525.560€
N+2	628.848€
N+3	745.128€
N+4	875.784€

Tableau 12 - Marges de sécurité

Ces chiffres illustrent les marges de sécurité du restaurant, à condition que celui-ci respecte le plan financier.

Perspective d'avenir

Pour notre restaurant, nous n'avons pas l'ambition de nous limiter à l'ouverture d'un seul établissement. Si tout se déroule comme prévu et que notre projet séduit la clientèle sur le long terme, nous envisageons d'ouvrir d'autres restaurants dans différentes régions, tout en restant fidèles à notre concept initial.

Notre étude a révélé un fort engouement pour notre projet, ce qui nous motive davantage à le concrétiser. Nous avons également pris en compte les préoccupations exprimées par les participants, et nous mettrons tout en œuvre pour dissiper ces craintes.

Nous avons l'ambition de devenir une référence dans le secteur de la restauration et un incontournable de la région du centre. Les recherches menées au cours de ce travail, ainsi que l'analyse de notre plan financier, nous confirment que cet objectif est réalisable et prometteur.

A titre de comparaison, une analyse financière de certains restaurants concurrents de la région a été réalisée à partir des données fournies par la Centrale des bilans de la Banque Nationale de Belgique (s.d.) :

Nom	Date de création	Premier chiffre d'affaires annuel	Dernier chiffre d'affaires annuel	Actifs immobilisés	Actifs circulants	Dettes	ETP
Ciao Settebello	04/06/22	520.958€	520.958€	93.431€	353.490€	445.793€	12
Do eat	15/01/13	- 1.050€	431.912€	108.105€	233.560€	185.580€	5,6
Akiba	20/02/18	17.355€	29.078€	6.645€	17.377€	23.741€	0,8

Tableau 13 - Analyses financières des restaurants concurrents de la région

Les données proviennent de bilans en format abrégé, ce qui limite la profondeur de l'analyse. Toutefois, certaines tendances peuvent être dégagées. Les deux premières entreprises, Ciao Settebello et Do eat, affichent des chiffres d'affaires solides. En comparaison avec notre projet, on note des écarts significatifs notamment au niveau des actifs immobilisés (investissements) et du niveau d'endettement, qui sont tous deux plus élevés chez nos concurrents.

De plus, le cas d'Akiba est particulier : avec un chiffre d'affaires bien inférieur à celui de nos autres concurrents et à celui envisagé pour notre projet, l'entreprise semble en difficulté. L'évolution de ses résultats indique une perte progressive, ce qui suggère une détérioration de sa situation financière.

Enfin, une donnée supplémentaire est à prendre en compte, selon une interview de Mahy (2024), il est rapporté que 100% des restaurateurs auraient recours au travail non déclaré. Si cette pratique est effectivement répandue parmi les entreprises analysées, les données financières disponibles seraient dès lors biaisées. Il est important de souligner que le projet étudié exclut tout recours au travail non déclaré, garantissant ainsi une transparence totale de sa gestion.

Conclusion

Pour conclure, ce travail de fin d'études a permis d'explorer les dimensions liées à la création d'un restaurant italien innovant de type « All You Can Eat » avec service à table, un concept unique en Belgique. Né d'une passion partagée pour la cuisine italienne avec mon épouse et d'une véritable envie d'entreprendre, ce projet a été imaginé pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs.

Grâce à l'analyse de marché et à l'étude quantitative menées, nous avons pu confirmer l'intérêt réel du public pour notre restaurant. Les résultats obtenus montrent que les clients recherchent des repas variés, de qualité, dans un cadre chaleureux, en bénéficiant d'un service fluide et agréable. Le concept Giro Tondo répond précisément à ces attentes, en alliant la richesse de la gastronomie italienne, de la formule à volonté et du confort d'un service à table.

Par ailleurs, les outils d'analyse ont permis de mettre en lumière les nombreux atouts du projet et les points à prendre considération pour la réussite de celui-ci. Bien sûr, certains défis restent à relever, comme les investissements de départ ou la gestion du personnel.

D'un point de vue marketing, une stratégie a été pensée pour assurer une visibilité optimale dès le lancement, en s'appuyant sur les réseaux sociaux, le bouche-à-oreille ainsi que sur des partenariats ciblés. De plus, le plan financier établi sur cinq ans démontre la viabilité du projet : la rentabilité est atteignable à moyen terme, à condition bien sûr d'une gestion rigoureuse et d'un bon démarrage.

Pour finir, ce travail de fin d'études met en avant un projet réfléchi durant des mois qui représente une véritable opportunité, tout en étant porteur de sens de nos vies : il mêle passion, innovation et ambition entrepreneuriale. Selon notre étude, « Giro Tondo » a tout le potentiel pour devenir une référence de la cuisine italienne à La Louvière.

- Debacker, G. (2025, 21 janvier). *Les tendances incontournables pour l'Horeca en 2025 : Innovation, personnalisation et durabilité*. Matériel Horeca. Retrieved from : <https://www.materielhoreca.com/articles/-les-tendances-incontournables-pour-lhoreca-en-2025-innovation-personnalisation-et-durabilite/>
- Degraux, X. (2024). *Réseaux sociaux en Belgique : toutes les statistiques 2024 (étude)*. Xavier Degraux. Retrieved from : <https://www.xavierdegraux.be/reseaux-sociaux-en-belgique-toutes-les-statistiques-2024-etude/>
- Dei Saporì. (2024, 28 octobre). *L'histoire de la cuisine italienne : Voyage au cœur des saveurs authentiques* [Article en ligne]. Retrieved from : <https://www.dei-sapori.com/lhistoire-de-la-cuisine-italienne-voyage-au-coeur-des-saveurs-authentiques>
- Delemarle, G. (2025, mai 5). *La durée d'amortissement d'une immobilisation*. L-Expert-Comptable. Retrieved from : <https://www.l-expert-comptable.com/a/52013-la-duree-d-amortissement-d-une-immobilisation.html>
- Dujardin, R. (2022, 9 juillet). *Horeca : les raisons de la pénurie de main-d'œuvre*. Le Soir. Retrieved from : <https://www.lesoir.be/453183/article/2022-07-09/horeca-les-raisons-de-la-penurie-de-main-doeuvre>
- Ematika. (2024, 6 juin). *Le plus d'un buffet self* [Article en ligne]. Retrieved from : <https://www.ematika.fr/blog/le-plus-d-un-buffet-self.html>
- Forem. (2025). *Aides à l'emploi du secteur Horeca*. Consulté le 13 avril 2025, à l'adresse Guide Michelin. (2022, 24 octobre). *Le repas italien traditionnel* [Article en ligne]. Retrieved from : <https://guide.michelin.com/fr/fr/article/features/le-repas-italien-traditionnel>
- Forem. (n. d.). *L'Horeca*. Consulté le 01 mars 2025, à l'adresse <https://www.leforem.be/infos-metiers/secteurs/horeca.html#accordion-528c08a4-69e4-4528-a411-2eda7d35711f-item>
- Guide MICHELIN. (2022, 24 octobre). *Le repas italien traditionnel*. Retrieved from : <https://guide.michelin.com/fr/fr/article/features/le-repas-italien-traditionnel>
- Gusto d'Italia. (n. d.). *Régions & gastronomie italienne*. Retrieved from : https://www.gustoditalia.com/inspirations/regions-gastronomie-italienne?srsId=AfmBOoqaBPICQ2a_mgviZ36VIRd-yJEEF25UHR5em-qFCeGcLYwFvuNx
- Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique. (2024). *WalStat – Fiche de l'entité : La Louvière (INS 58001)*. Retrieved from : https://walstat.iweps.be/walstat-fiche-entite.php?entite_id=58001

- Ivox & Visit.Brussels. (2021). *Sondage sur les habitudes de fréquentation des restaurants en Belgique* [Enquête réalisée auprès de 1 200 répondants, dont 600 Bruxellois et 600 autres Belges]. Retrieved from : https://www.visit.brussels/content/dam/visitbrussels/pdf-brochures/presse/studies/studies/Etude_RECA_juin%202021.pdf
- Jobat. (2024). *Combien gagne-t-on dans l'horeca ?* Retrieved from <https://www.jobat.be/fr/art/combien-gagne-t-on-dans-lhoreca>
- Jooble. (2025). *Salaire moyen pour pizzaiolo en Belgique*. Retrieved from : <https://be.jooble.org/salary/pizzaiolo>
- La Libre. (2022, 29 septembre). *L'inflation en Belgique n'avait plus été aussi élevée depuis près de 50 ans*. Retrieved from : <https://www.lalibre.be/economie/conjoncture/2022/09/29/l'inflation-en-belgique-navait-plus-ete-aussi-elevee-depuis-pres-de-50-ans-56ESQFM7U5EV3DXWNRHIBHVSOE/>
- Lardellier, P. (2020). « *Les Grands Buffets* », une éducation commensale : parcours du goût et narrations gourmandes dans un restaurant « d'exception ». *Recherches en Communication*, 48, Article 57203. <https://doi.org/10.14428/rec.v48i48.57203>
- Le Dem, H. (2023, 26 juin). *Marge brute en restauration : tout savoir sur cet indicateur*. Walter Learning. Retrieved from : <https://walter-learning.com/blog/restauration/ouvrir-un-restaurant/marge-brute-restauration>
- Le Soir. (2022, 30 mars). *Près de 3 millions de Belges utilisent les services de livraison de repas*. Retrieved from : <https://www.lesoir.be/433257/article/2022-03-30/pres-de-3-gmillions-de-belges-utilisent-les-services-de-livraison-de-repas>
- L'internaute dictionnaire (n. d.). *Service à table*. Retrieved from : <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/servir-a-table/>
- Mahy, V. (2024, 7 mai). *Deux patrons de restaurant nous révèlent tout sur leur travail au noir*. RTBF. <https://www.rtbf.be/article/deux-patrons-de-restaurant-nous-revelent-tout-sur-leur-travail-au-noir-11368699>
- Marin Avila, G. (2025, 02 février). *Les secrets de réussite des buffets à volonté : immersion dans deux restaurants*. RTBF. Retrieved from : <https://www.rtbf.be/article/les-secrets-de-reussite-des-buffets-a-volonte-immersion-dans-deux-restaurants-11496485>
- Modelesdebusinessplan.com. (2025). *Combien d'employés pour gérer un restaurant efficacement ?* Retrieved from :

<https://modelesdebusinessplan.com/blogs/infos/restaurant-employes-gerer-efficacement?srsItd=AfmBOordNZuzIdF -EWIQIji8z-Gz7uLhMGekAXmeUj9jrHv2dNJD3ka>

- Odoo. (2025). Accueil. Odoo. Retrieved from : https://www.odoo.com/fr_FR
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. Retrieved from : https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality
- Renard, S. (2025, 17 avril). *Comment calculer les prix du menu de votre restaurant en 2025 ?* Lightspeed. Retrieved from : <https://fr.lightspeedhq.be/blog/comment-calculer-les-prix-du-menu-de-votre-restaurant/>
- RTBF. (2024, février 2). *Les secrets de réussite des buffets à volonté : immersion dans deux restaurants*. Retrieved from : <https://www.rtbf.be/article/les-secrets-de-reussite-des-buffets-a-volonte-immersion-dans-deux-restaurants-11496485>
- RTL Info. (2024, 9 septembre). *Le prix de l'énergie repart à la hausse : quelles options s'offrent aux consommateurs ?* Retrieved from : <https://www.rtl.be/actu/rtl-info-conso/le-prix-de-lenergie-repart-la-hausse-queelles-options-soffrent-aux-consommateurs/2024-09-09/article/708596>
- Schnebert, S., (2025). *Combien le marketing digital rapporte (vraiment) aux restaurants ?* Retrieved from : <https://www.malou.io/blog/combien-marketing-digital-rapporte-restaurants>
- Securex. (2025) *Securex, se lancer comme indépendant*. Retrieved from : <https://www.securex.be/fr/se-lancer-comme-independant/comptabilite-frais#:~:text=Dans%20ce%20cas%2C%20vous%20devez,en%20plus%20du%20capital%20initial>
- Se Domicilier. (2023, 7 juillet). *Comment ouvrir un restaurant en Belgique ?* [Article en ligne]. Retrieved from : <https://sedomicilier.be/articles/ouvrir-un-restaurant-belgique>
- Simono, P. (2024, 20 septembre). *813 restaurants belges ont mis la clé sous la porte cette année: lesquels sont le plus en difficulté ?* RTL Info. Retrieved from : <https://www.rtl.be/actu/belgique/societe/813-restaurants-belges-ont-mis-la-cle-sous-la-porte-cette-annee-lesquels-sont-le/2024-09-20/article/713306>

- Sinigaglia, N. (2024). « *Les 5 forces de Porter* » [Stratégie d'entreprise PowerPoint slides]. Retrieved from Université catholique de Louvain lien indisponible, notes imprimées
- Soirmag. (2023, 29 mars). Un historien remet en question les origines de la cuisine italienne. *Soirmag*. Retrieved from : <https://soirmag.lesoir.be/504099/article/2023-03-29/un-historien-remet-en-question-les-origines-de-la-cuisine-italienne>
- Spyridou, A. (2017). *Perceived service quality and customer revisiting intention: The case of “all you can eat” Asian restaurants in Southern Taiwan*. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 3(2), 30–38. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1209129>
- Statbel. (2025). *Indice des prix à la consommation*. Statbel. Retrieved from : <https://statbel.fgov.be/fr/themes/prix-la-consommation/indice-des-prix-la-consommation>
- Stramare, M. (2021, 15 février). *Quel budget prévoir pour ouvrir un restaurant ?* Matériel Horeca. Retrieved from : <https://www.materiel-horeca.com/guide/quel-budget-prevoir-pour-ouvrir-un-restaurant/>
- TasteAtlas. (2024). *Best cuisines in the world* [Article en ligne]. TasteAtlas. Retrieved from : <https://www.tasteatlas.com/best/cuisines>
- Tripadvisor. (2025). *Restaurants à La Louvière*. Tripadvisor. Retrieved from : <https://fr.tripadvisor.be/>
- Union européenne. (2011). *Règlement (UE) n° 1169/2011 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2011 concernant l'information des consommateurs sur les denrées alimentaires*. Journal officiel de l'Union européenne, L 304, 18–63. Retrieved from : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32011R1169>
- World Population. (2025). *La Louvière's population*. World Population. Retrieved from: <https://worldpopulationreview.com/cities/belgium/la-louviere#:~:text=La%20Louviere's%202025%20population%20is,of%20La%20Louviere%20was%2076%2C138>.
- Wuillaume, A. (2024). « *Les 4 P* » [Management de PME PowerPoint slides]. Retrieved from Université catholique de Louvain lien indisponible, notes imprimées
- Zambrano Braun, A. (2023). *Combien coûte un site internet en 2023 ?* Sortlist. Retrieved from : <https://www.sortlist.be/fr/blog/combien-coute-un-site-internet/>
- Zelty. (2025, 4 février). *Le débat : le service à table en restauration, atout ou désavantage ?* [Article en ligne]. Retrieved from : <https://blog.zelty.fr/debat-service-a-table-restauration-atout-desavantage>

Annexes

Annexe 1 : Cartes de Giro Tondo (réalisées par Giovanni Fragapane)



Carte des boissons

sodas et soft

Coca-Cola	3,50 €
Coca-Cola Zéro	3,50 €
Sprite	3,50 €
Fanta Orange	3,50 €
Limonade artisanale	4,00 €
Tonic	3,50 €
Jus d'orange frais	4,00 €
Jus de pomme	3,50 €

eaux

Eau Plate (50cl)	2,50 €
Eau Pétillante (50cl)	3,00 €
Eau Minérale (75cl)	4,00 €

thés et cafés

Café	3,00 €
Thé (au choix)	3,50 €
Espresso	2,50 €
Café Latte	4,00 €

digestifs

Limuncello (Sicile)	5,50 €
Grappa (Piémont)	6,00 €
Amaro Averna (Sicile)	5,50 €
Fernet-Branca (Lombardie)	6,50 €
Mirto (Sardaigne)	5,50 €
Sambuca (Italie Centrale)	5,00 €
Cynar (Venise)	5,50 €
Brandy Italiano	7,00 €

Carte des vins

vins blancs

Pinot Grigio (Vénétie)	30,00 €
Vermentino (Sardaigne)	32,00 €
Falanghina (Campanie)	34,00 €
Soave Classico (Vénétie)	35,00 €

vins rouges

Chianti Classico (Toscane)	40,00 €
Barolo (Piémont)	50,00 €
Montepulciano (Abruzzes)	36,00 €
Nero d'Avola (Sicile)	38,00 €

vins roses

Cerasuolo di Vittoria (Sicile)	36,00 €
Chiaretto (Lac de Garde)	34,00 €

vins effervescents

Prosecco (Vénétie)	40,00 €
Franciacorta Brut (Lombardie)	55,00 €

Carte des cocktails

classiques

Mojito	8,50 €
Margarita	9,00 €
Caipirinha	8,00 €
Pina Colada	8,50 €
Sex on the Beach	8,50 €
Cosmopolitan	9,00 €
Bloody Mary	8,00 €

signatures

Limoncello Spritz	10,00 €
Basil Smash	10,50 €
Aperol Spritz	9,50 €
Gin Fizz	9,50 €
Passionfruit Martini	9,50 €
Negroni	10,00 €

Annexe 2 : Tableau présentant les « 4 P » de « Ciao Stettebello », « Do Eat » et « Akiba »

	Ciao Stettebello	Do Eat	Akiba
Produit	Buffet froid et chaud de plats typiques italiens : des antipasti, grillades, poissons, pizzas, pâtes et desserts. De plus, des boissons alcoolisées et non-alcoolisées sont disponibles.	Buffet à volonté avec service à table. Les commandes se passent à l'aide d'une tablette avec une limite de 5 « round ». Les produits proposés sont : des assortiments de sushis, sashimis, tempuras et d'autres plats de types japonais. De plus, des boissons alcoolisées et non-alcoolisées sont disponibles et un service de retrait de commande « à la carte » est disponible.	Buffet à volonté avec service à table. Les commandes se passent à l'aide d'une tablette avec une limite de 5 « round ». Les produits proposés sont : des assortiments de sushis, sashimis, tempuras et d'autres plats de types japonais. De plus, des boissons alcoolisées et non-alcoolisées sont disponibles et un service de retrait de commande « à la carte » est disponible.
Prix	- Adultes : 40€. - Enfants de 3 à 11 ans : 20€ - Enfants de moins de 3 ans : Gratuit. - Boissons non-alcoolisées : de 3 à 10€ en fonction du type et de la capacité de la boisson. - Boissons alcoolisées : de 3 à 39€ en fonction du type et de la capacité de la boisson.	- Adultes : à midi 18,50€ du mardi au vendredi et 33€ le week-end. - Au soir 31,50€ du mardi au jeudi et 33€ du vendredi au dimanche. - Enfant de 4 à 10 ans : 10,50€ le midi du mardi au vendredi et 16,50€ le midi du samedi au dimanche et le soir du mardi au dimanche. - Enfants de moins de 4 ans : Gratuit. - Boissons hors-forfaits, toutes les boissons ne sont pas visibles sur le site internet.	- Adultes : 35€. - Enfants : 17,50€ boissons comprises. - Boissons non-alcoolisées : entre 2 et 2,5€ avec une capacité de 33cl. - Boissons alcoolisées : de 2,5€ à 3,5€.

Place	Boussu, dans les alentours de Mons.	Couillet, dans les alentours de Charleroi.	Centre-ville de La Louvière.
Promotion	- Site internet disponible où il est possible de réserver une table. - Réseaux sociaux (Facebook, TikTok, et Instagram) - Divers partenariats avec des micro-influenceurs qui présentent le restaurant sur TikTok.	- Site internet disponible. - Réseaux sociaux (Facebook et Instagram) - Divers partenariats avec des micro-influenceurs qui présentent le restaurant sur TikTok.	- Site internet disponible. - Réseaux sociaux (Facebook et Instagram)

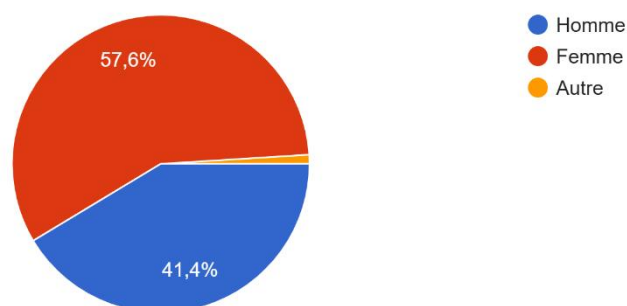
Annexe 3 : Les résultats de l'enquête et le questionnaire

➔ Lien du questionnaire : <https://forms.gle/wf4VURNS5LAYT7vb9>

➔ Graphiques des résultats :

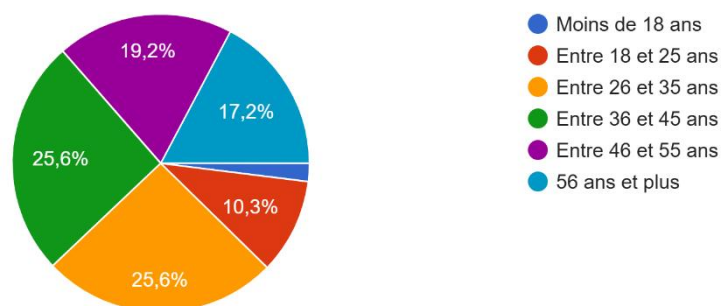
Quel est votre genre ?

203 réponses



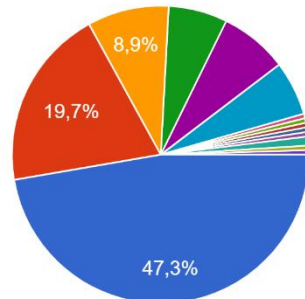
Quel est votre âge ?

203 réponses



Quelle est votre situation professionnelle actuelle ?

203 réponses

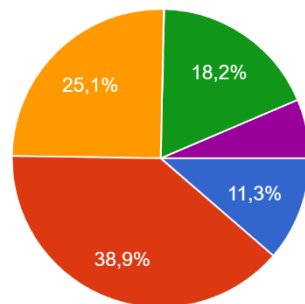


- Employé(e) à temps plein
- Employé(e) à temps partiel
- Indépendant(e)/Travailleur(euse) auto...
- Etudiant(e)
- Retraité(e)
- Sans emploi
- Enseignement Promotion Sociale
- Rentier

▲ 1/2 ▼

Combien de personnes composent votre foyer (y compris vous-même) ?

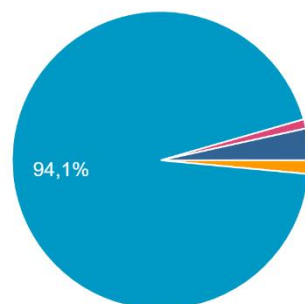
203 réponses



- 1 personne
- 2 personnes
- 3 personnes
- 4 personnes
- 5 personnes ou plus

Dans quelle province habitez-vous ?

203 réponses

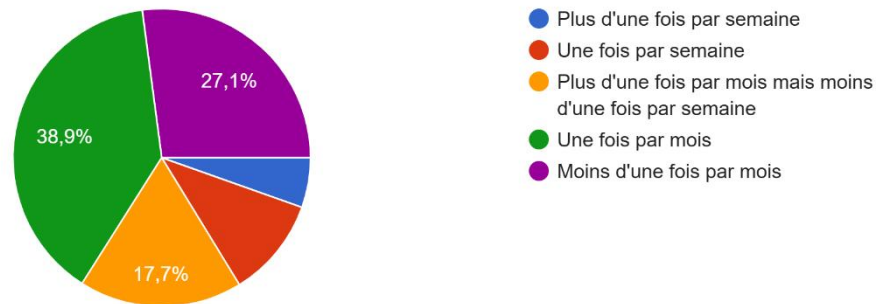


- Anvers
- Brabant Flamand
- Brabant Wallon
- Flandre Occidentale
- Flandre Orientale
- Hainaut
- Liège
- Limbourg

▲ 1/2 ▼

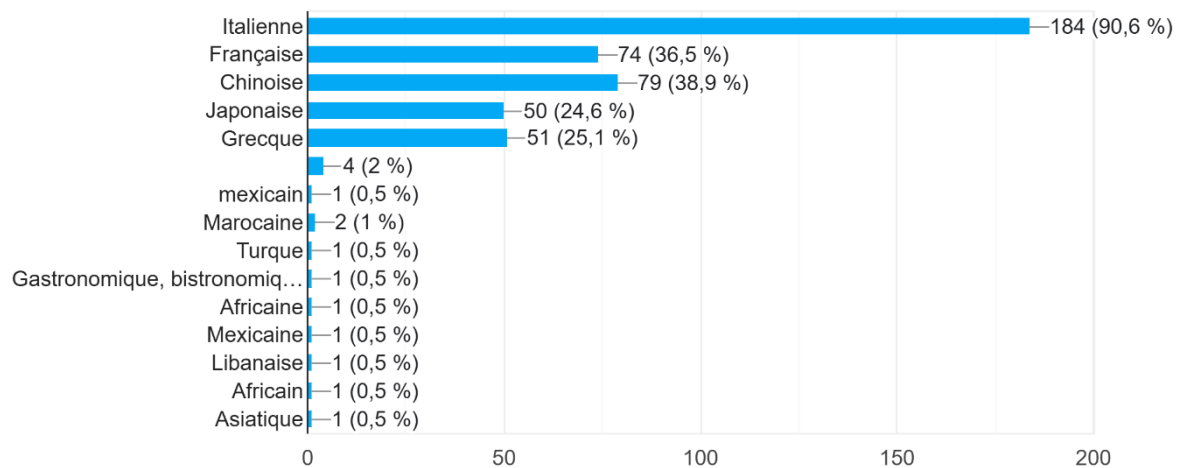
A quelle fréquence allez-vous au restaurant ?

203 réponses



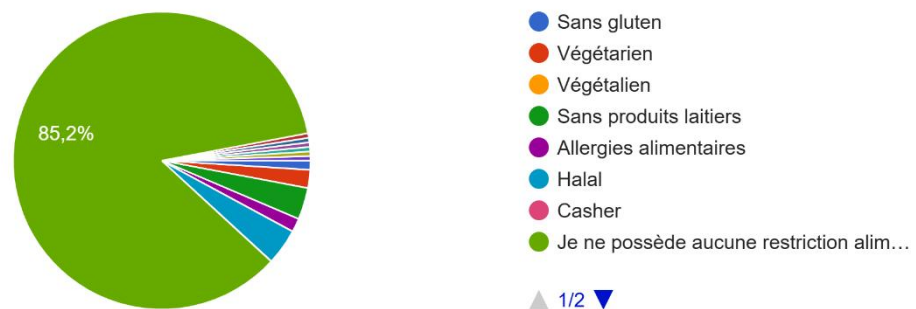
De manière générale, quel type de cuisine préférez-vous au restaurant ?

203 réponses



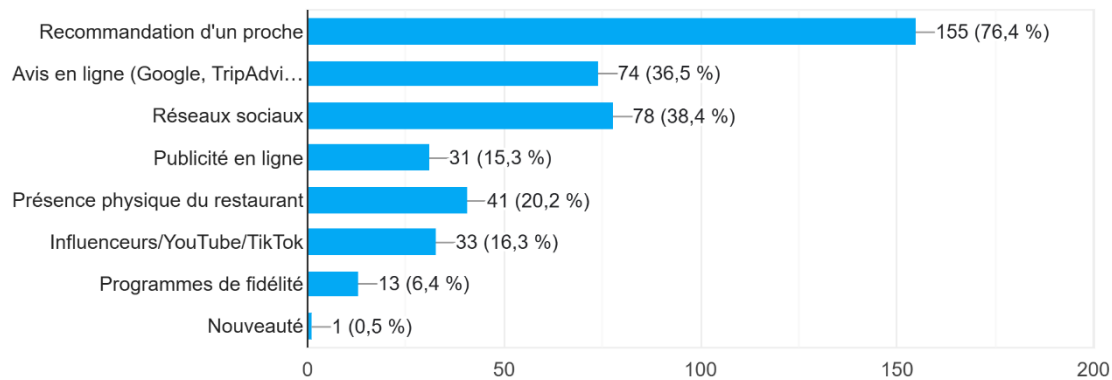
Avez-vous des restrictions alimentaires ?

203 réponses



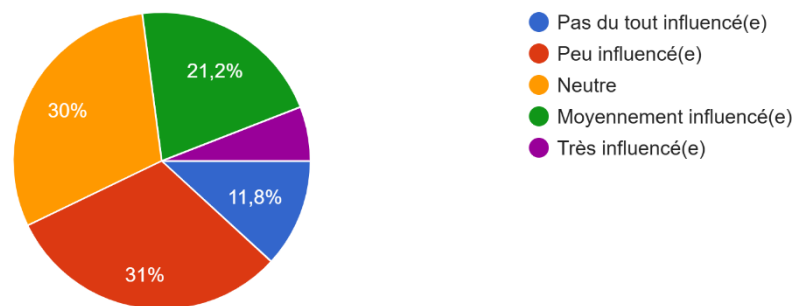
Quels canaux vous influencent le plus lorsque vous choisissez un restaurant ? (Sélectionnez au maximum trois réponses)

203 réponses



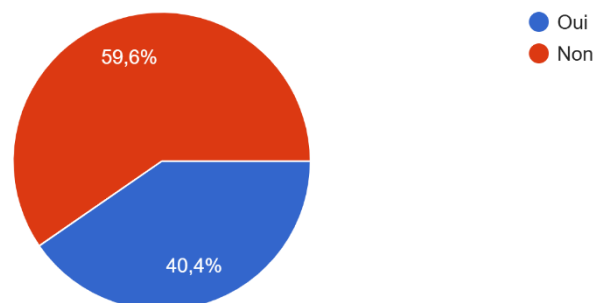
Dans quelle mesure êtes-vous influencé(e) par les promotions en terme de prix lorsque vous choisissez où manger ?

203 réponses



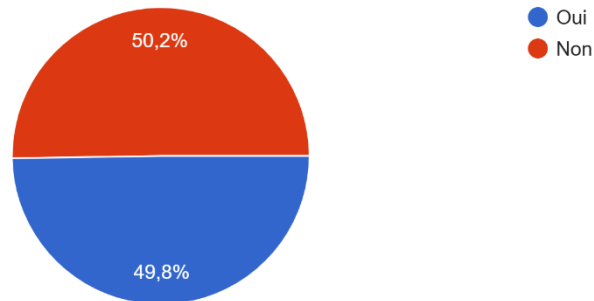
Connaissez-vous le concept "All You Can Eat" avec service à table ?

203 réponses



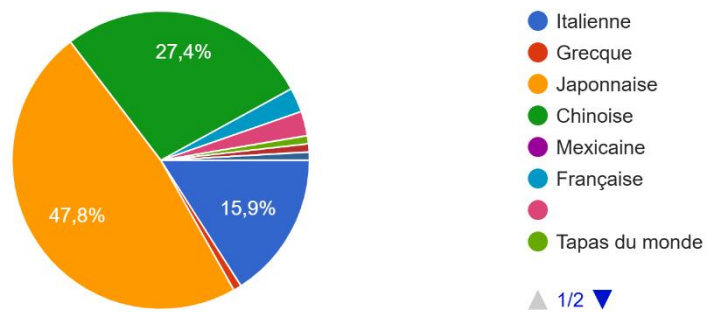
Avez-vous déjà mangé dans un restaurant "All You Can Eat" avec service à table ? Ce concept propose un service à volonté servis à table. Génér...les commandes sont passées à l'aide de tablettes.

203 réponses



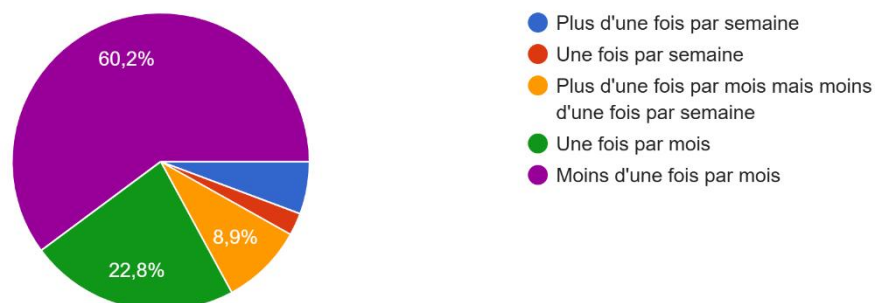
Si oui, quel était le type de cuisine servie ?

113 réponses



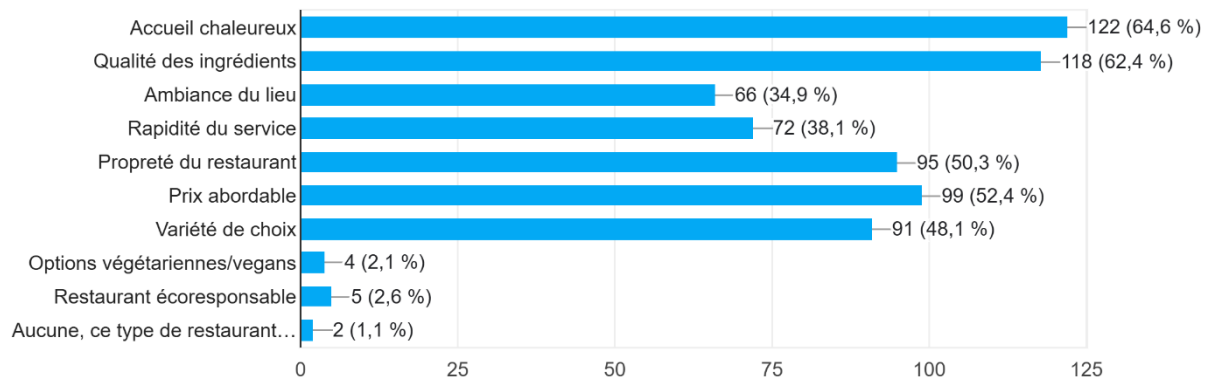
Si oui, à quelle fréquence fréquentez-vous ce genre d'établissement ?

123 réponses



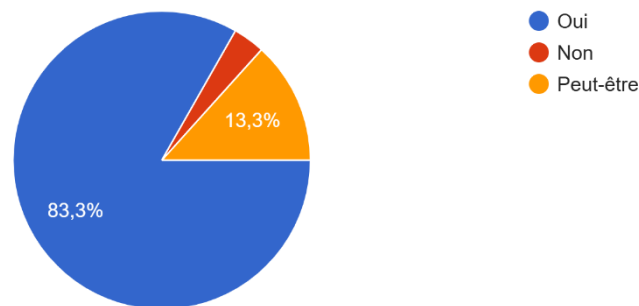
Quelles sont vos attentes principales lorsque vous envisagez de manger dans un restaurant "All You Can Eat" ? (Sélectionnez au maximum cinq réponses)

189 réponses



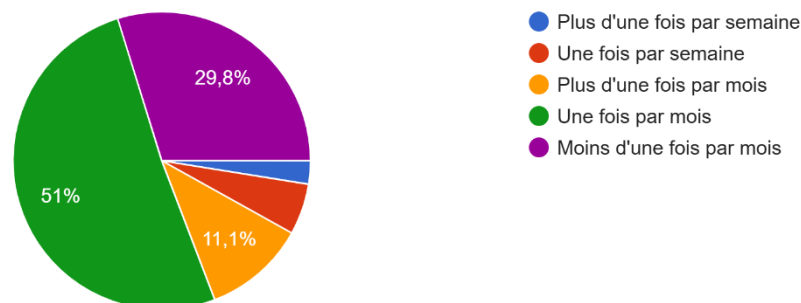
Seriez-vous intéressé par ce concept ?

203 réponses



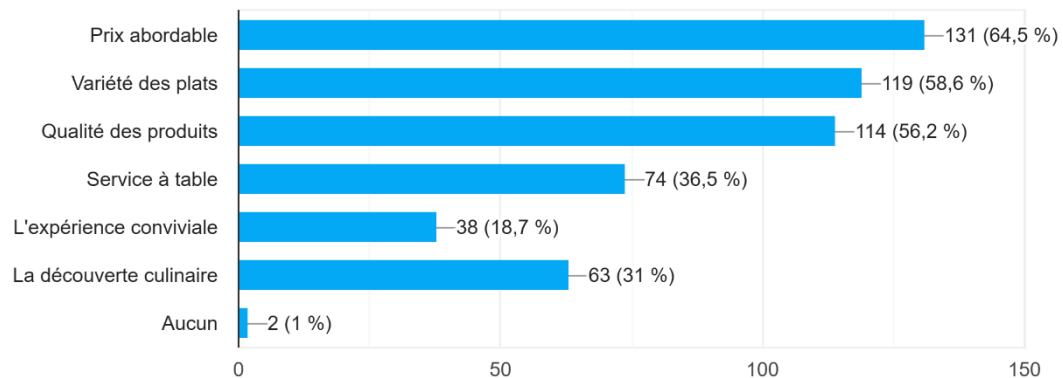
Si oui, à quelle fréquence seriez-vous prêt à vous y rendre ?

198 réponses



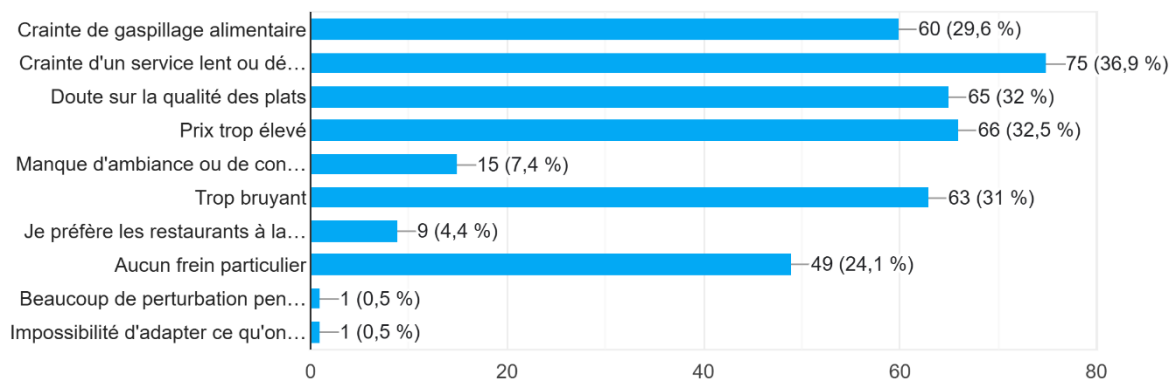
Quel(s) aspect(s) vous motive(nt) le plus ? (Sélectionnez au maximum trois réponses)

203 réponses



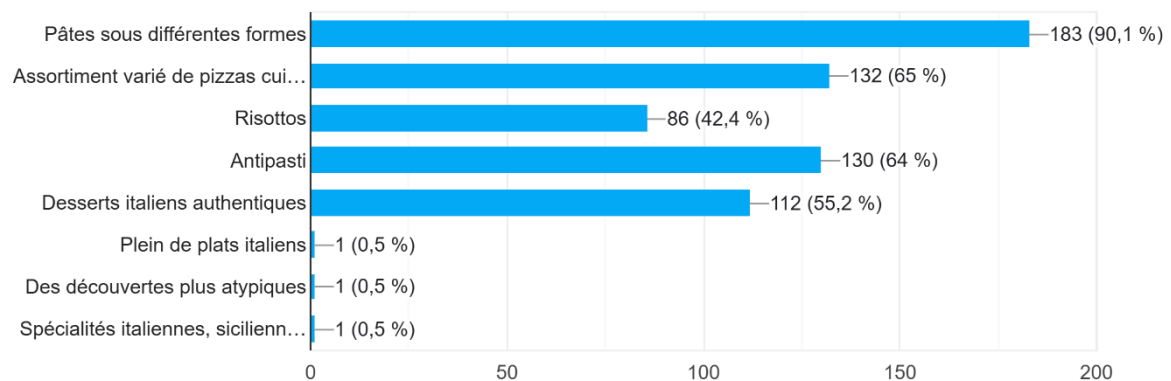
Quels sont selon vous les principaux freins à fréquenter un restaurant "All You Can Eat" avec service à table ? (Sélectionnez au maximum trois réponses)

203 réponses



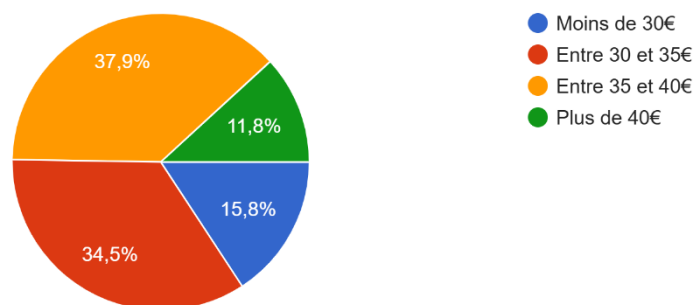
Quel(s) plat(s) italien(s) aimeriez-vous retrouver dans notre restaurant ? (Sélectionnez au maximum trois réponses)

203 réponses



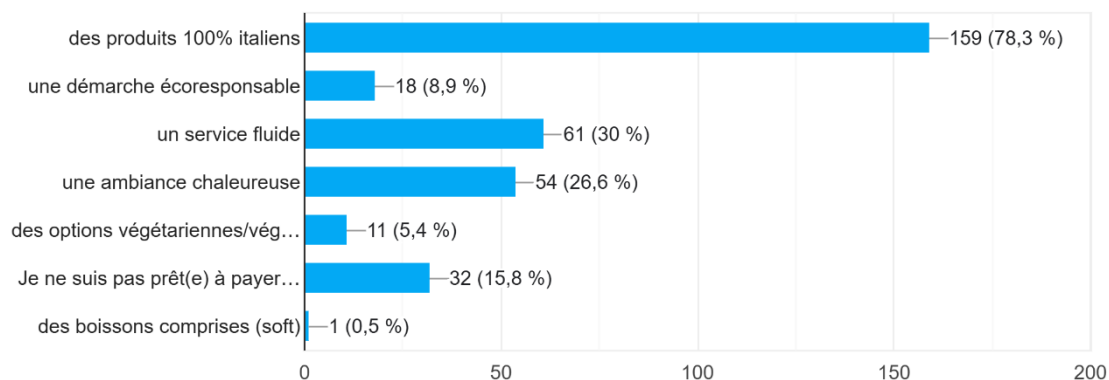
Quel prix seriez-vous prêt à payer sans les boissons pour ce concept situé dans la région de La Louvière ?

203 réponses



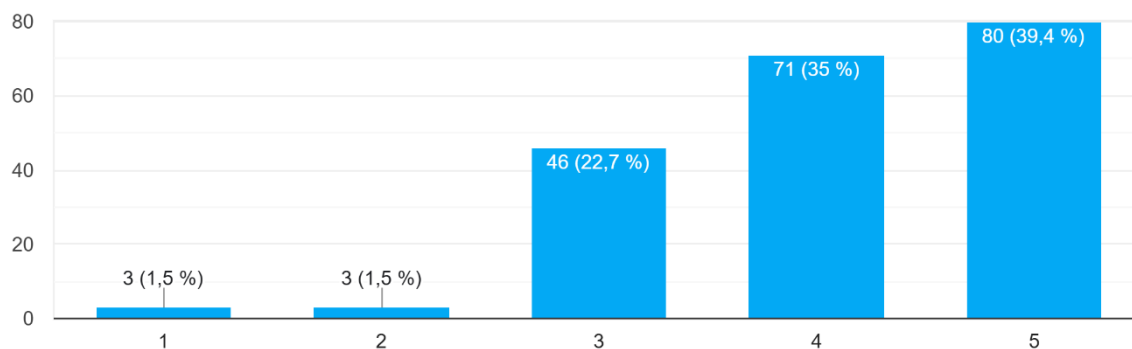
Seriez-vous prêt(e) à payer un prix plus élevé pour un restaurant "All You Can Eat" avec service à table qui propose (sélectionnez au maximum trois réponses) :

203 réponses



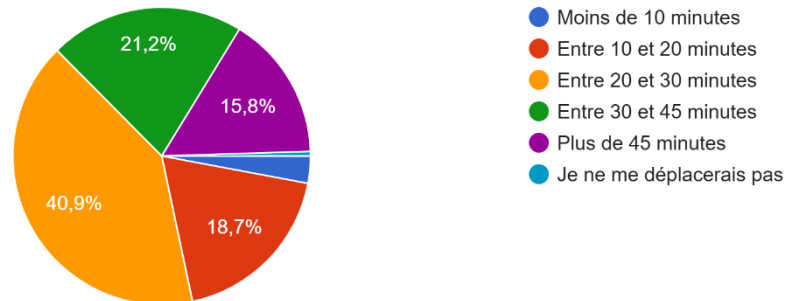
Sur une échelle de 1 à 5, où 1 signifie "pas du tout intéressé(e)" et 5 signifie "très intéressé(e)", quel serait votre niveau d'intérêt pour participer à ce concept lors de vos visites à La Louvière ?

203 réponses



Quel est le temps maximum que vous seriez prêt(e) à parcourir pour venir manger dans un restaurant de ce type à La Louvière ?

203 réponses



Auriez-vous des suggestions/recommandations à partager concernant la création de ce projet ? 159 réponses	Top démarche plus besoin de se lever quel concept attention a ne pas vous le faire piquer 1 réponse
Non 7 réponses	Super aider 1 réponse
Non, foncez, tentez, qui ne tente rien n'a rien 1 réponse	miser sur une bonne comm' 1 réponse
Super projet j'ai hâte 1 réponse	Attention à bien déposer votre concept car les rapace pourrait faire le même avant vous 1 réponse
Bonne initiative et courage 1 réponse	J'espère voir vite votre concept arriver car il a l'air incroyable 1 réponse
Pour le moment rien!	Super 1 réponse

Une déco 100% italienne dans le restaurant 1 réponse	Bien situé et a des raisonnable 1 réponse
Le plus important est l'hygiene 1 réponse	Si tu ouvres ce resto à La Louvière tu cartonne 1 réponse
Peut-être pour les coupes du monde quand l'Italie joue faire des journées spéciales en diffusant le match par exemple 1 réponse	Table ronde, mieux que rectangulaire ou carrée. Des bonbons, glaces etc en desert. Mettre un défis dans le restaurant pour éviter le gaspillage. Composer un Foir'Fouille de plat (ceux qui n'ont pas été mangé) et la personne ou la table qui termine les "restes" gagne un digestif ou autre.. 1 réponse
J'adore l'idée 1 réponse	Soyez originaux : les produits italiens en magasin ou au resto pullulent dans la région du centre. Bonne chance à vous. 1 réponse
La localisation est aussi un point important concernant mon choix du restaurant. La Louvière nest pas du tout un bel emplacement pour que je puisse aller en famille 1 réponse	L'idée est intéressante, mais elle plaira définitivement plus à des personnalités qui aiment découvrir des nouritures, se laisser surprendre et n'ont probablement pas de problèmes à faire part de leurs avis en public. Peut-être serait-il intéressant de voir si des personnalités plus réservées et/ou plus sensibles sur la nourriture se sentiraient suffisamment à l'aise pour accepter ou non ce type de service? 1 réponse
Non aucune suggestions merci	

Accessibilité, parking	J'irais mangé si la qualité se reflète tant dans l'assiette et dans les différents paramètres important pour passer un bon moment en famille.
1 réponse	1 réponse
Décoration du restaurant pour se sentir comme en Italie	Si cela fonctionne à La Louvière, venez sur Charleroi! Pleaaaaaaase 🙏
1 réponse	1 réponse
Proposer des plats italiens que l'on rencontre peu	Étant donné qu'il y a beaucoup de restaurant italienne dans la région, je pense que la distinction doit se faire au niveau de l'ambiance mais aussi sur l'originalité des plats que l'on peut trouver pour ne pas tomber dans le classique "pâtes- pizza"
1 réponse	1 réponse
Ne pas délaissier la qualité, faire beaucoup de publicité, inclure une formule avec boissons, etc	Ne pas surcharger les assiettes et surtout ne pas servir les plats en les déposant sur la table mais bien ds les assiettes pour éviter le gaspillage. Peut-être préciser d'emblée que les portions sont petites à nouveau pour éviter de gaspiller.
1 réponse	1 réponse
J'adore l'idée j'ai hâte de voir sa dans ma ville	Un concept soft à volonté pour un peu plus chère
1 réponse	1 réponse
Non, c'est déjà parfait.	Formule boissons à volonté, enfants moins de 12 ans gratuit,
1 réponse	

Annexe 4 : Personas

Persona 1 : L'étudiant

- Age : 18-25 ans.
- Étudiant à l'université à Mons ou Charleroi ou en secondaire à La Louvière.
- Budget limité mais apprécie manger en quantité.
- Apprécie les nouveaux concepts et les nouvelles tendances.
- Vient en groupe pour profiter d'un moment convivial.

Persona 2 : Le jeune

- Âge : 25-35 ans.
- Travaille dans la région de La Louvière.
- Recherche un bon plan pour bien manger après le boulot.
- Attiré par l'originalité du concept à volonté servi à table.
- Sort souvent en couple ou entre collègues.

Persona 2 : Le groupe d'amis

- Âge : 20-40 ans.
- Adepte des sorties entre amis le week-end.
- Recherche une formule copieuse et simple pour tout le groupe.
- Apprécie l'ambiance italienne, chaleureuse et décontractée.

- Veut découvrir plusieurs plats sans se ruiner.

Persona 4 : Une famille

- Âge : 30-50 ans.
- Parents avec enfants de 5 à 15 ans.
- À la recherche d'un resto adapté aux petits comme aux grands.
- Le menu à *volonté* permet de satisfaire tous les goûts.
- Aime les endroits où l'ambiance est familiale et détendue.

Persona 5 : Le touriste de passage

- Âge : 30-60 ans.
- En visite à La Louvière (Bois-du-Luc, Centre de la Gravure, etc.).
- Cherche un endroit typique avec une touche d'originalité.
- Un A. Y. C. E. italien l'intrigue et attire sa curiosité.
- Sensible à la qualité du service et au décor chaleureux.

Annexe 5 : Le Business Model Canvas

Partenaires clés  Giro Tondo pourrait établir des partenariats avec différents fournisseurs de produits italiens tels que Sita, Bella Sicilia afin d'avoir des produits de qualité et frais tout droit venus d'Italie. Nous pouvons aussi faire appel à Too Good To Go afin de limiter le gaspillage.	Activités Clés  Giro Tondo cuisinera des plats frais sans s'arrêter. Ces plats seront proposés en petites portions aux clients afin de permettre une diversification de saveurs.	Propositions de valeur  Une large proposition de plats à volonté permettent de goûter à tout. Un accueil chaleureux et une présentation du concept du restaurant qui fera en sorte que le client se sente à l'aise et comprenne bien le concept. Un service rapide et de qualité pour garantir une bonne découverte de la restauration italienne.	Relation Client  Giro Tondo offrira une expérience unique aux clients. Il sera un lieu de partage et de convivialité.	Clients  Les étudiants souhaitant éveiller leurs papilles. Les adultes souhaitant passer un moment convivial entre amis et profiter de plats variés. Les personnes souhaitant découvrir un concept hors du commun.
Coûts  Les investissements tels que la cuisine, les tables, les couverts, la décoration, etc. Le coût des matières premières Les frais de publicité		Revenus  La vente de plats et de boissons sera la principale source de revenus. Il y aura une marge bénéficiaire sur chaque produit.		
Ressources clés  Giro Tondo aura besoin de chefs spécialisés en cuisine italienne ainsi que de serveurs afin de garantir un suivi de qualité. Les équipements en cuisine et en salle doivent également être de haute qualité.			Canaux  Giro Tondo ne réalisera que des ventes au sein de son restaurant afin de ne pas dénaturer son concept. Cependant, des ventes TooGoodToGo seront proposées pour lutter contre le gaspillage.	

Annexe 6 : Le logo (réalisé par Giovanni Fragapane)



Annexe 7 : Liste du matériel pour la salle, la cuisine et le matériel divers

Catégorie	Élément	Quantité / Détail	Prix unitaire (€) HTVA
Salle – Mobilier	Tables modulables	40	7.920
	Chaises	85	8.415
Salle – Vaisselle	Assiettes plates	12 sets	662,4
	Bols pour les petites quantités	240	595,2
	Verres à eau	240	672
	Verres à vin	240	956
	Verres à cocktails	120	354
	Tasses à café + soucoupes	7 sets	285,6
	Couverts sets	160	880
Salle - Accessoires service	Plateaux de service	40	146
	Seaux à vin	15	219
	Corbeilles à pain	30	70,50
	Distributeurs de condiments	20	130
Salle – Serveurs	Station de débarrassage	2	207,92
	Tiroir-caisse	1	1390
	Tabliers	10	400, 83
Cuisine - Appareils cuisson	Four mixte professionnel	1	1.311,10
	Four à pizza (10 à 12)	1	6.786,00
	Fourneaux 6 feux	1	3.538,32
	Friteuse	2	1.795,60
	Cuiseur à pâtes	1	6.786,25
	Micro-ondes professionnel	1	368,90
	Hotte pro avec filtration	3	4.917,03
Cuisine – Préparation	Plans de travail inox	4	911,96
	Mixeur plongeant pro	1	55
	Machine à pâtes fraîches auto	1	4.955,35
	Laminoir à pâtes	1	602,33
	Blender	1	224,40
	Centrifugeuse	1	99
	Presse agrume	1	148,88
	Mandoline	1	145, 68
	Batteur mélangeur	1	364,01
	Trancheuse	1	328,30

	Machine sous vide	1	149,00
	Pétrin 50 l	1	1.711,93
	Bain-marie	2	4.570,00
Cuisine – Froid	Chambre froide	1	8.105,16
	Bahut congélateur	1	504,10
Cuisine - Plonge	Lave-vaisselle pro à capot	1	4.619,16
	Evier bac inox (station)	1	386,82
Cuisine - Ustensiles	Casseroles	1 set complet	142
	Poêles, sauteuses	1 set complet	3.1,75
	Louches, spatules et fouets	1 set complet	45,98
	Bols inox de différentes tailles	1 set	100,10
	Latte découpe pâte à pizza	3	20,25
	Planches à découper	Set	3,25
	Couteaux pro (chef, filet, etc.)	4 sets	45
	Couteaux de pizzas	3	20,25
	Bacs pour pâtons	10	127,50
	Pelle à pizza kit	1	23,95
	Hachoir	1	560,00
	Pillon à cocktail	2	7,90
	Râpe à fromages automatique	1	373,80
	Doseurs, entonnoirs, chinois	1 set	17,82
Divers	Tapis antidérapants	2	6,50
Total			78214,78€

Cette liste est non-exhaustive.

Annexe 8 : Les détails du bilan

Prévisions annuelles					
1. Situations bilantaires					
	2027	2028	2029	2030	2031
Actifs immobilisés	77.409	58.057	38.705	19.352	-
Frais de constitution	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Immobilisations incorporelles	14.250	14.250	14.250	14.250	14.250
Immobilisations corporelles	81.012	81.012	81.012	81.012	81.012
Amortissements cumulés	-19.352	-38.705	-58.057	-77.409	-96.762
Actifs circulants	254.941	481.618	751.009	1.068.461	1.439.900
Stocks	46.307	50.576	55.269	60.449	66.141
Créances commerciales	-	-	-	-	-
Compte courant TVA	-	-	-	-	-
Autres créances	-	-	-	-	-
Trésorerie	208.634	431.041	695.739	1.008.012	1.373.759
Total de l'actif	332.351	539.675	789.713	1.087.813	1.439.900
Capitaux propres	256.106	456.254	698.408	987.818	1.330.358
Capital	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Réserves et résultat reporté	156.106	356.254	598.408	887.818	1.230.358
Dettes bancaires et emprunts	-	-	-	-	-
Emprunt 1 - (-)	-	-	-	-	-
Emprunt 2 - (-)	-	-	-	-	-
Emprunt 3 - (-)	-	-	-	-	-
Crédit de caisse	-	-	-	-	-
Autres dettes	76.245	83.421	91.305	99.995	109.542
Dettes commerciales	71.161	77.550	84.563	92.286	100.763
Compte courant TVA	5.084	5.870	6.742	7.709	8.780
Autres dettes	-	-	-	-	-
Total du passif	332.351	539.675	789.713	1.087.813	1.439.900

Comptes de résultats prévisionnels

	TOTAL 2027	TOTAL 2028	TOTAL 2029	TOTAL 2030	TOTAL 2031
Chiffre d'affaires	1.363.206	1.498.986	1.648.158	1.812.522	1.993.410
<i>(-)Menu du midi</i>	269.856	296.640	326.304	358.848	394.560
<i>(-)Menu du soir</i>	712.728	783.864	861.840	948.024	1.042.872
<i>(-)Menu enfant du midi</i>	4.320	4.752	5.184	5.760	6.336
<i>Menu enfant du soir</i>	41.952	46.056	50.616	55.632	61.104
<i>(-)Boissons alcoolisées</i>	79.662	87.618	96.390	105.978	116.586
<i>Vins</i>	59.280	65.208	71.592	78.432	86.184
<i>(-)Boissons non-alcoolisées</i>	195.408	214.848	236.232	259.848	285.768
<i>Autres produits d'exploitation</i>	-	-	-	-	-
Coûts des ventes	632.741	685.975	754.273	829.632	912.460
<u>1. Achats de marchandises</u>	564.581	611.026	671.865	739.006	812.789
<i>(-)Menu du midi</i>	134.928	148.320	163.152	179.424	197.280
<i>(-)Menu du soir</i>	356.364	391.932	430.920	474.012	521.436
<i>(-)Menu enfant du midi</i>	2.160	2.376	2.592	2.880	3.168
<i>Menu enfant du soir</i>	20.976	23.028	25.308	27.816	30.552
<i>(-)Boissons alcoolisées</i>	11.949	13.143	14.459	15.897	17.488
<i>Vins</i>	8.892				
<i>(-)Boissons non-alcoolisées</i>	29.311	32.227	35.435	38.977	42.865
<u>2. Autres coûts variables</u>	68.160	74.949	82.408	90.626	99.671
<i>(-)Menu du midi</i>	13.493	14.832	16.315	17.942	19.728
<i>(-)Menu du soir</i>	35.636	39.193	43.092	47.401	52.144
<i>(-)Menu enfant du midi</i>	216	238	259	288	317
<i>Menu enfant du soir</i>	2.098	2.303	2.531	2.782	3.055
<i>(-)Boissons alcoolisées</i>	3.983	4.381	4.820	5.299	5.829
<i>Vins</i>	2.964	3.260	3.580	3.922	4.309
<i>(-)Boissons non-alcoolisées</i>	9.770	10.742	11.812	12.992	14.288
Marge brute d'exploitation	730.465	813.011	893.885	982.890	1.080.950
en % du chiffre d'affaires	54%	54%	54%	54%	54%
Charges d'exploitation	504.139	527.961	552.827	578.824	606.046
<u>1. Frais généraux</u>	138.079	147.079	156.859	167.497	179.079
<i>610 - Loyers et charges locatives</i>	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
<i>6120 - Fournitures - Eau, gaz, électricité, vapeur</i>	48.000	52.800	58.080	63.888	70.277
<i>6121 - Fournitures - Téléphone, GSM, Internet</i>	12.000	13.200	14.520	15.972	17.569
<i>6124 - Fournitures - Autres</i>	14.400	15.000	15.600	16.200	16.800
<i>6131 - Assurances</i>	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
<i>61321 - Honoraires d'experts - Comptables & fiscalistes</i>	3.000	3.600	4.200	4.800	5.400

61321 - Honoraires d'experts - Secrétariats sociaux	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840
61321 - Honoraires d'experts - Avocats	-	-	-	-	-
61321 - Honoraires d'experts - Autres	-	-	-	-	-
61330 - Frais Transport - Personnel	-	-	-	-	-
61331 - Frais Transport - Voyages d'affaires	-	-	-	-	-
61332 - Frais Transport - Autres	-	-	-	-	-
6140 - Frais Commerciaux - Annonces et insertions	18.000	19.800	21.780	23.958	26.354
6143 - Frais Commerciaux - Foires et expositions	-	-	-	-	-
6144 - Frais Commerciaux - Odoo	239	239	239	239	239
615 - Autres Sous-traitances	-	-	-	-	-
6230 - Frais HR - Assurances du personnel	-	-	-	-	-
6400 - Taxes et impôts - Véhicules et autres	-	-	-	-	-
6402 - Taxes et impôts - Région, Provinces, Communes	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
66 - Imprévus	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
2. Rémunérations	366.060	380.882	395.968	411.327	426.967
Personnel employé	294.060	302.882	311.968	321.327	330.967
Personnel ouvrier	-	-	-	-	-
Administrateurs et gérants	72.000	78.000	84.000	90.000	96.000
EBITDA	226.326	285.050	341.058	404.066	474.905
Amortissements	19.352	19.352	19.352	19.352	19.352
Résultat d'exploitation	206.974	265.698	321.705	384.714	455.552
Charges financières sur crédit à long terme	-	-	-	-	-
Charges financières sur crédit à court terme	-	-	-	-	-
Charges financières sur garantie bancaire	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts	206.974	265.698	321.705	384.714	455.552
Impôts sur le résultat	50.869	65.549	79.551	95.303	113.013
Résultat après impôts	156.106	200.148	242.154	289.410	342.539
Impôts sur le résultat					
Déd. Intérêts notionnels	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500
Base imposable	203.474	262.198	318.205	381.214	452.052
Prélèvement s/ latences fiscales	-	-	-	-	-
Solde imposable	203.474	262.198	318.205	381.214	452.052
Estimation impôts	50.869	65.549	79.551	95.303	113.013
Latences fiscales à la fin du mois	-	-	-	-	-

Cash-flow statement

	TOTAL 2027	TOTAL 2028	TOTAL 2029	TOTAL 2030	TOTAL 2031
1. Cash-flow opérationnel					
Résultat hors amortissements	175.458	219.501	261.506	308.763	361.892
Variation du besoin en fonds de roul.	29.938	2.907	3.192	3.510	3.855
Variation stock	-46.307	-4.269	-4.693	-5.180	-5.692
Variation des créances commerciales	-	-	-	-	-
Variation du compte TVA	-	-	-	-	-
Variation des autres créances	-	-	-	-	-
Variation des dettes commerciales	71.161	6.389	7.013	7.723	8.477
Variation du compte TVA	5.084	787	872	967	1.071
Variation des autres dettes	-	-	-	-	-
Cash-flow issu de l'activité	205.396	222.407	264.698	312.272	365.747
2. Cash-flow financier					
Financement	100.000	-	-	-	-
Capital	100.000	-	-	-	-
Emprunt 1 - (-)	-	-	-	-	-
Emprunt 2 - (-)	-	-	-	-	-
Emprunt 3 - (-)	-	-	-	-	-
Remboursement des emprunts	-	-	-	-	-
Emprunt 1 - (-)	-	-	-	-	-
Emprunt 2 - (-)	-	-	-	-	-
Emprunt 3 - (-)	-	-	-	-	-
Cash-flow financier	100.000	-	-	-	-
3. Investissements					
Investissements	-96.762	-	-	-	-
Variation de trésorerie	208.634	222.407	264.698	312.272	365.747
Trésorerie	208.634	431.041	695.739	1.008.012	1.373.759
Prélèvement sur crédit de caisse	-	-	-	-	-
Valeurs disponibles sur compte	208.634	431.041	695.739	1.008.012	1.373.759

Annexe 9 : Les variations des stocks

Stocks					
	TOTAL 2027	TOTAL 2028	TOTAL 2029	TOTAL 2030	TOTAL 2031
Estimation stock global					
TOTAL estimation stock global					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	46.307	4.269	4.693	5.180	5.692
Estimation stock par produit-service					
<u>Estimation du stock (.) Menu du midi</u>					
sur base du taux de rotation					
sur base de la valeur min.					
Valeur stock fin de période					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	11.244	1.116	1.236	1.356	1.488
<u>Estimation du stock (.) Menu du soir</u>					
sur base du taux de rotation					
sur base de la valeur min.					
Valeur stock fin de période					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	29.697	2.964	3.249	3.591	3.952
<u>Estimation du stock (.) Menu enfant du midi</u>					
sur base du taux de rotation					
sur base de la valeur min.					
Valeur stock fin de période					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	180	18	18	24	24
<u>Estimation du stock Menu enfant du soir</u>					
sur base du taux de rotation					
sur base de la valeur min.					
Valeur stock fin de période					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	1.748	171	190	209	228
<u>Estimation du stock (.) Boissons alcoolisées</u>					
sur base du taux de rotation					
sur base de la valeur min.					
Valeur stock fin de période					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	996	-	-	-	-
<u>Estimation du stock (.) Boissons non alcoolisées</u>					
sur base du taux de rotation					
sur base de la valeur min.					
Valeur stock fin de période					
Valeur stock début de période					
Mouvement du stock	2.443	-	-	-	-

Résumé :

L'objectif de ce travail de fin d'études est de présenter un nouveau concept de restauration dans la région de La Louvière, et plus largement en Belgique. Pour ce faire, nous avons réalisé une étude quantitative menée auprès de 203 personnes, afin de mieux comprendre les attentes, les freins et les préférences des consommateurs face à ce concept.

Nous avons également utilisé des outils d'analyse stratégique tels que la matrice SWOT, l'analyse PESTEL, les 5 forces de Porter, ainsi qu'une étude de la concurrence, dans le but d'identifier les leviers à activer et les obstacles potentiels.

L'étude quantitative a fait ressortir des résultats positifs pour ce projet, avec 97,1 % des personnes interrogées se disant intéressées par le concept, sous certaines conditions telles que la qualité des plats, un service bien organisé et une ambiance chaleureuse.

Enfin, un plan financier sur cinq ans a également été créé, accompagné de chiffres concrets, démontrant la viabilité de ce projet.

Abstract :

The objective of this final-year project is to present a new restaurant concept in the La Louvière region, and more broadly in Belgium. To achieve this, we conducted a quantitative study involving 203 participants in order to better understand consumer expectations, barriers, and preferences regarding this concept.

We also used strategic analysis tools such as the SWOT matrix, PESTEL analysis, Porter's 5 Forces, as well as a competitor analysis, with the goal of identifying key levers to activate and potential obstacles.

The quantitative study revealed positive results for the project, with 97.1% of respondents expressing interest in the concept, under certain conditions such as the quality of the dishes, well-organized service, and a warm atmosphere.

Finally, a five-year financial plan was also developed, supported by concrete figures, demonstrating the viability of the project.