LIVRE BLANC

COMMENT BOOSTER LA RENTABILITÉ DE SON RESTAURANT ?

TOUT CE QU'IL FAUT SAVOIR POUR MESURER ET ACCROÎTRE LA RENTABILITÉ DE SON ÉTABLISSEMENT.

METRO

VOTRE SUCCÈS EST NOTRE MÉTIER

Vous êtes propriétaire ou gérant d'un restaurant ? L'optimisation des marges est une nécessité pour faire face à la concurrence et pérenniser l'exploitation de votre établissement.

D'après une étude Les Echos Solutions Business, mise à jour fin 2021, on dénombre pas moins de 175 000 restaurants dans l'Hexagone. L'idée d'ouvrir un restaurant, une sandwicherie ou même un café est un projet séduisant pour les entrepreneurs.

Toutefois, comme le rappelle Alexandre Roudaut, fondateur d'Émergence Concepts, "*un restaurant sur deux ferme avant la fin de la première année, à cause de problèmes de trésorerie.*" La création d'un business plan solide, avec un fond de roulement maîtrisé, est donc primordial pour la réussite de votre établissement.

Vous devez résoudre la difficile équation entre charges, coûts de revient et chiffre d'affaires. Quels sont les indicateurs pour suivre sa rentabilité ? Quelles techniques permettent d'améliorer la gestion de son restaurant pour générer plus de bénéfices ?

Ce livre blanc répond à ces questions et vous donne toutes les clés pour développer votre rentabilité.

REMERCIEMENTS Nous remercions Pierre Langlois, consultant en restauration, pour son aide précieuse qui nous a permis d'élaborer ce livre blanc.

1

LA MESURE DE LA RENTABILITÉ,
UN FACTEUR CLÉ DE RÉUSSITE

PAGE 05

2

RÉDUIRE SES CHARGES

PAGE 13

3

AUGMENTER SON TICKET MOYEN
GRÂCE AUX TECHNIQUES DE VENTE

PAGE 19

4

AMÉLIORER SA RENTABILITÉ
EN OPTIMISANT LES PROCESS

PAGE 25

5

DÉVELOPPER LA FRÉQUENTATION
DE SON ÉTABLISSEMENT

PAGE 29

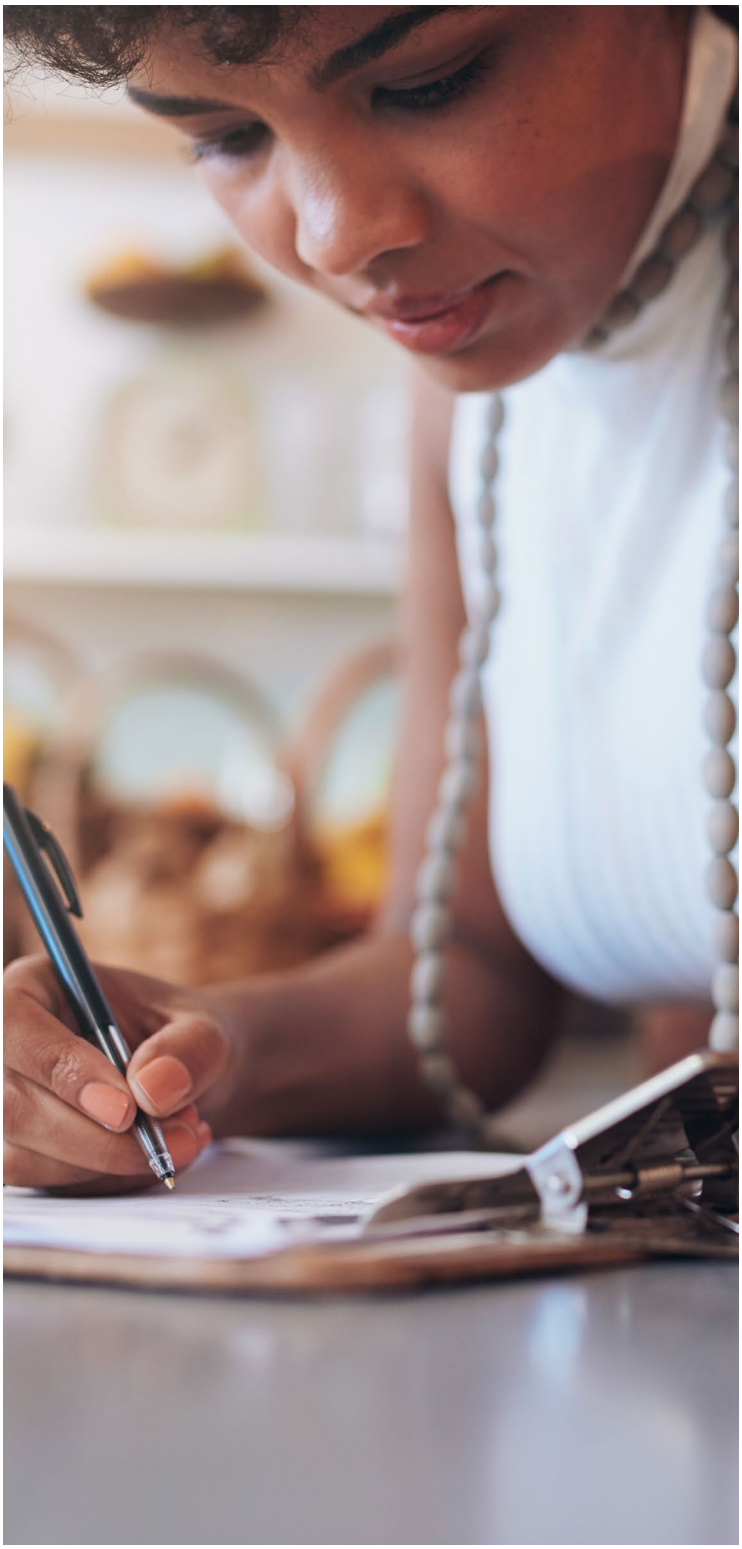
1

LA MESURE DE LA RENTABILITÉ

UN FACTEUR CLÉ DE RÉUSSITE

LA MESURE DE LA RENTABILITÉ, UN FACTEUR CLÉ DE RÉUSSITE

Pour augmenter la rentabilité de votre établissement, il faut connaître les principaux indicateurs à calculer et les suivre dans la durée.



LE COÛT DE REVIENT

Le premier indicateur de gestion à suivre est **votre coût de revient.** Il se décompose en deux grands types de coûts :

- **Le coût des matières premières :** Coût matières premières = stocks initiaux + achat de stocks - stocks finaux
- **Le coût de la main-d'œuvre** : il comprend les salaires, mais aussi les heures supplémentaires, les congés, la participation à la mutuelle de vos collaborateurs…

La formule de calcul de votre coût de revient est la suivante :

Coût de revient =

Coût des matières premières + Coûts de main-d'œuvre

Cet indicateur peut également s'exprimer en pourcentage. Il convient pour cela d'appliquer cette formule :

Coût de revient / total des ventes.

Pour être rentable, les moyennes du secteur indiquent qu'il ne faut pas dépasser **un coût de revient global de 60% du total des ventes.**

LE COÛT MATIÈRE

Il est également recommandé de calculer le coût de revient "matière" (aussi appelé *Food Cost*, ou *Beverage Cost*, selon qu'il s'agit du coût de revient des plats ou des boissons). Cela vous permet de réduire le gaspillage, d'augmenter la productivité des équipes en cuisine et d'optimiser votre carte.

Pour cela, vous avez besoin de lister, pour chaque recette :

- La totalité des ingrédients
- Leur unité de mesure (grammes, kilogrammes, litres…)
- Leur prix d'achat par unité
- Leur pourcentage de rendement (quantité restante après découpe)
- La quantité utilisée pour chaque portion.

La formule de calcul du coût matière, en s'appuyant sur l'exemple d'un plat, est la suivante :

Food Cost =

[Achat de matières premières (HT) + La variation de stock de matières premières]

/ Chiffre d'affaires HT

Le pourcentage obtenu doit se situer **entre 25% et 35%.** Dans ce calcul, on ne prend en compte que les charges directes. Les charges indirectes ne sont ainsi pas incluses. La marge après déduction des coûts des matières premières et de personnel permet de payer les charges fixes et les charges variables, dites d'exploitation.

De nombreuses conclusions sont à tirer si votre *Food Cost* est bien plus bas (ou plus élevé) que ce ratio idéal. S'il est très faible, il se peut par exemple que votre plat prenne trop de temps de préparation. S'il est au contraire trop élevé, le coût des aliments utilisés peut être à revoir. L'analyse détaillée du coût de chaque plat vous permet ensuite de fixer (ou réajuster) vos prix de vente de façon juste pour vos clients, mais aussi pour votre rentabilité.

NOTRE CONSEIL EN +

Comme les prix d'achat varient dans le temps, il est important de recalculer tous les 6 mois (ou lors d'un changement de carte saisonnier par exemple) vos coûts de revient.

LE COEFFICIENT MULTIPLICATEUR

Pour fixer le prix d'un plat ou d'une boisson, plusieurs variables sont à prendre en compte :

- Le positionnement de votre établissement (accessible, milieu de gamme, luxe…)
- Les prix pratiqués par la concurrence
- Les contraintes réglementaires, telles que l'interdiction de vendre à perte en France
- La marge que vous souhaitez atteindre (c'est la méthode du coefficient multiplicateur).

Le coefficient multiplicateur, également appelé "coefficient de marge", permet de fixer le prix d'un plat en fonction de vos coûts matières :

Coût matière x Coefficient multiplicateur = prix de vente HT

Le taux de marge indique la marge brute générée par rapport au coût de revient. On l'obtient en divisant la marge par le coût de revient.

Coefficient de marge =

Prix de vente / Coût de revient

Une légère différence qui permet au coefficient multiplicateur d'indiquer le rapport entre le coût de revient et le prix de vente. Vous pouvez ensuite fixer vos prix de vente en multipliant le prix d'achat des matières premières par ce coefficient.

NOTRE CONSEIL EN +

Le coefficient multiplicateur varie en fonction du type de produits. Pour les plats, par exemple, il est commun d'appliquer un coefficient multiplicateur de 4. Quant aux liquides, la fourchette est très large, puisqu'elle varie de 3 (pour les boissons les plus basiques) à 10 (pour les alcools).

Pour aller plus loin, vous pouvez également vous intéresser au **coefficient multiplicateur modulé.** Cet indicateur constitue le prolongement du coefficient multiplicateur simple. C'est un calcul encore plus précis et poussé pour déterminer le prix de vente de chaque plat.

La modulation du coefficient ne reflète pas seulement les écarts de coûts au niveau des achats. Elle prend aussi en compte la charge de travail nécessaire pour réaliser un plat et le niveau qualité que l'on souhaite que le client perçoive. Tous ces paramètres ne fonctionnent pas toujours à l'unisson. Il se peut par exemple qu'un plat nécessite de nombreuses étapes de préparation par rapport à un autre, tandis que le client placera les deux plats au même niveau et comparera les prix.

Le tout est donc de parvenir à moduler vos tarifs afin d'avoir une offre cohérente, vous permettant d'améliorer votre rentabilité tout en restant juste pour le client.

LES MARGES EN RESTAURATION

LA MARGE BRUTE

La marge brute est l'indicateur idéal pour déterminer le profit que vous dégagez réellement. Premier indicateur de réussite de votre restaurant, la marge brute est calculée à partir de votre chiffre d'affaires et de votre coût de revient.

Cet indicateur se calcule de la manière suivante :

Marge brute =

Chiffre d'affaires (HT) - Coût de revient (HT)

Il est important de suivre cette marge régulièrement pour détecter le plus tôt possible d'éventuels problèmes de rentabilité.

LA MARGE COMMERCIALE

Autre élément important, **la marge commerciale** est une des marges les plus importantes à analyser, car elle permet d'identifier la somme restante pour les coûts de fonctionnement. Elle correspond à la différence entre le prix de vente de vos plats ou services et le prix d'achat de vos produits.

La formule de calcul est la suivante :

Marge commerciale =

Chiffre d'affaires (HT) - Coût d'achat des produits vendus.

À noter que la marge commerciale peut également s'exprimer en pourcentage :

Taux de marge commerciale =

[Marge commerciale / Chiffre d'affaires HT]

X 100

Cet indicateur est surtout intéressant pour les produits non transformés, comme les boissons.

LE TAUX DE MARQUE

Un troisième indicateur, basé sur la marge commerciale, est aussi essentiel à suivre : **le taux de marque**. Le taux de marque permet de mesurer la rentabilité d'un produit donné, en déterminant le pourcentage de marge commerciale dans le prix de vente. Il se calcule ainsi :

Taux de marque =

[Marge brute / Chiffre d'affaires HT]

X 100

LES RATIOS DE GESTION

Au-delà des indicateurs chiffrés qui vous permettent d'objectiver votre rentabilité à différents niveaux, vous devez également suivre un certain nombre de ratios de gestion, qui vous permettront de mieux connaître vos leviers d'action.

LE RATIO DE PRODUCTIVITÉ

Le ratio de productivité constitue un excellent indicateur de l'efficacité de votre personnel. Il s'agit d'un des ratios les plus importants à analyser pour s'assurer que votre établissement est géré de façon optimale. Concrètement, le ratio de productivité se calcule en divisant le chiffre d'affaires par le nombre d'heures travaillées par votre personnel :

Ratio de productivité =

Chiffre d'affaires (HT) / Nombre d'heures travaillées

Si votre chiffre d'affaires est en baisse, il permet ainsi d'identifier si cela est dû à une baisse de productivité de vos équipes. Comme il varie en fonction des problèmes de planning et autres soucis du quotidien, il est important de prendre une période "stable" comme base de comparaison.

Lors de l'élaboration de vos plannings, pensez à fixer un objectif de chiffre d'affaires à atteindre pour chaque jour de la semaine. Puis, planifiez vos équipes en conséquence pour atteindre chaque jour le ratio de productivité souhaité.

NOTRE CONSEIL EN +

Un ratio de productivité trop élevé peut aussi signifier une cadence trop dense pour le personnel. Ce ratio a alors un impact négatif sur la qualité du service ou la fidélisation de vos équipes.

LE RATIO DE PERSONNEL

Le ratio de personnel permet d'analyser le rapport entre la masse salariale (salaires bruts et charges) et votre chiffre d'affaires. Il indique la part du prix de repas qui est utilisée pour financer les coûts salariaux. Plus concrètement, il s'agit du ratio entre le coût de votre personnel sur un mois et votre chiffre d'affaires sur ce même mois :

$$\text{Ratio de charges de personnel} = \left[\frac{\text{Salaires bruts} + \text{Charges sociales}}{\text{Chiffre d'affaires (HT) (service compris)}} \right]$$

On estime qu'un bon ratio se situe entre **30% et 40%**. Il peut descendre à 25% dans la restauration rapide et monter à 50% dans les restaurants gastronomiques. Plus votre ratio de personnel est haut, plus votre coût matière doit être bas pour tenter de ne pas dépasser 60% de l'addition des deux *(Prime Cost)*. **Si le ratio est trop faible, la qualité du service en pâtira. S'il est trop élevé, cela signifie qu'il y a trop de salariés pour le nombre de couverts générés.**

NOTRE CONSEIL EN +

Le ratio de charges de personnel peut être complexe à déterminer, puisqu'il doit tenir compte des congés, invalidités, primes et autres subtilités de votre masse salariale. C'est pour cela qu'on privilégie le ratio de productivité dans l'analyse de la rentabilité d'un restaurant.

LE RATIO DE CHARGES D'EXPLOITATION

Le **ratio des charges d'exploitation** fait également partie des ratios de gestion à suivre. Les charges d'exploitation (ou structurelles) qui interviennent dans ce ratio peuvent être énergétiques, d'entretien, de loyer, d'assurance…et bien d'autres. Ce sont des charges indispensables pour le bon fonctionnement de l'établissement. Elles doivent être absorbées par la marge restante après déduction des consommations et charges de personnel.

Ce ratio se calcule de la manière suivante:

$$\text{Ratio de charges d'exploitation} = \frac{\text{Charges structurelles de l'établissement}}{\text{Chiffre d'affaires (HT)}}$$

Idéalement, il ne dépasse pas **25% du prix d'un repas.**

Ces marges et ratios sont des outils indispensables pour la bonne gestion d'un établissement de restauration. Les analyser et les recalculer régulièrement permet une remise en question et un monitoring complet de ses coûts et ses bénéfices.

LES AUTRES RATIOS

Il existe de nombreux autres indicateurs de gestion que vous pouvez analyser, tels que :

- **Le ticket moyen**
- **Le ratio de coulage**, qui exprime le taux de matières premières volées ou perdues
- **Le taux d'effort**, qui exprime la différence entre le montant du loyer et le chiffre d'affaires.

Plus complexes, ces ratios peuvent être analysés en cas de doute sur la bonne gestion de votre restaurant.

Une fois que vous aurez fait ce premier état des lieux de vos indicateurs, identifiez et mettez en place des mesures correctives pour les améliorer. Voici les techniques que nous vous expliquons pas à pas pour vous aider.

POUR RÉSUMER

MESURER VOTRE RENTABILITÉ

Les principaux indicateurs de performance permettent de suivre et d'optimiser vos résultats. Voici comment on les calcule :

LES COÛTS

LE COÛT DE REVIENT

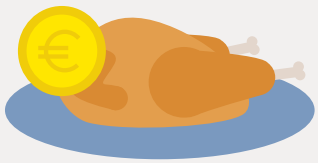
Il ne doit pas dépasser 60% du total des ventes

Coûts des matières premières + coût de main d'oeuvre

LE COÛT DE MATIÈRE, OU FOOD COST

Le résultat doit se situer entre 25% et 35%.

Achat de matières premières HT + variation de stock de matières premières / chiffre d'affaires HT



LE COEFFICIENT MULTIPLICATEUR

Il permet de fixer le prix d'un plat en fonction de vos coûts matières.

Coût matière X coefficient multiplicateur = prix de vente HT

LES MARGES

LA MARGE BRUTE

L'indicateur de votre profit.

Chiffre d'affaires (HT) - coût de revient (HT).

LA MARGE COMMERCIALE

L'indicateur de l'argent restant pour gérer vos coûts de fonctionnement.

Chiffre d'affaires hors taxe - coût d'achat des produits vendus.

LE TAUX DE MARQUE

Mesure la rentabilité d'un produit.

(Marge brute / chiffre d'affaires HT) x100.

LES RATIOS

LE RATIO DE PRODUCTIVITÉ

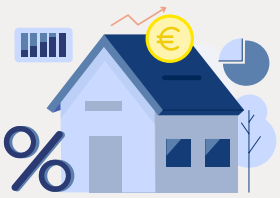
L'indicateur de l'efficacité de votre personnel

Chiffre d'affaires (HT) / nombre d'heures travaillées.

LE RATIO DE PERSONNEL

Indicateur du rapport entre votre masse salariale et votre chiffre d'affaires

(Salaires bruts + charges sociales) / chiffre d'affaires HT (service compris).



LE RATIO DES CHARGES D'EXPLOITATION

Ne doit pas dépasser 25% du prix d'un repas.

Charges structurelles de l'établissement / chiffre d'affaires HT

2

RÉDUIRE

SES CHARGES

RÉDUIRE SES CHARGES

Après avoir analysé le fonctionnement de votre établissement, le premier levier pour augmenter votre rentabilité n'est pas de chercher à réaliser un chiffre d'affaires plus important… mais de réduire vos coûts.

Comme expliqué plus haut, la rentabilité est une affaire de marges. Or, ces dernières dépendent souvent du coût de revient ou des autres dépenses. Réduire vos charges directes a un impact immédiat sur votre rentabilité. Cela a également un impact positif sur votre organisation et la gestion de votre établissement !

LES CHARGES DIRECTES

Les charges directes sont les dépenses enregistrées sur votre bilan lors de sa clôture (comme les matières premières et coût de personnel…). Ces dépenses peuvent être directement affectées au coût d'un produit ou d'un service.

Parmi les différentes pistes d'action pour maîtriser vos charges directes, on peut citer les suivantes :

BIEN SOURCER SES MATIÈRES PREMIÈRES

Réduire le coût de vos matières premières passe en premier lieu par **un *sourcing* attentif.** Listez tous les ingrédients dont vous avez besoin. Cette mercuriale vous aidera à **comparer les prix**, **sélectionner la meilleure offre** et **passer commande** auprès de vos fournisseurs. Elle permet également à chaque membre de votre équipe de cuisiner des ingrédients qu'ils connaissent bien. En tant que restaurateur, vous connaissez parfaitement votre cahier des charges. Alors, restez à l'écoute des bonnes affaires qui peuvent apparaître sur un catalogue !

ÉLABORER DES FICHES RECETTES

Une **fiche technique** est un document qui liste tous les éléments d'une recette : ingrédients, quantité, nombre de portion, matériel à utiliser, instructions, temps de préparation, conseils de dressage… Elle permet de servir des plats de qualité toujours homogène, quelle que soit la personne qui

les prépare. Adopter des fiches techniques est indispensable pour tout restaurateur. Il s'agit d'un outil incontournable pour :

- maîtriser vos stocks (en connaissant les quantités nécessaires pour chaque recette)
- réduire vos coûts (en n'achetant que le strict nécessaire), éviter les erreurs de préparation
- automatiser un grand nombre de process
- reproduire un dressage à l'identique (la fiche recette comportant une photo du plat dressé).

Autrement dit, ces fiches représentent un gain de temps, de qualité et permettent de maîtriser votre coût de revient. La présentation de chaque plat nécessite donc d'être soignée et réfléchie avec goût. N'hésitez pas à inclure quelques étapes de la présentation des plats dans vos fiches recettes.

RÉDUIRE SA CARTE

Plus les plats sont nombreux à votre carte, plus leur gestion est complexe pour vos équipes en cuisine. **Simplifier votre carte** permet ainsi de limiter les erreurs et simplifier la production et le service. Pour limiter vos coûts, faites un **inventaire** des plats de votre carte. Conservez uniquement **les plats les plus commandés**, ainsi que ceux les plus rentables. Supprimez les "poids morts" (les plats les moins commandés). Puis, en fonction de cette carte réorganisée, estimez vos besoins en matières premières. Bien évaluer vos commandes vous permet de limiter efficacement les pertes.

GÉRER ATTENTIVEMENT SES STOCKS

Les stocks ont un impact très important sur les charges directes. En effet, toute marchandise achetée mais non vendue est une **"immobilisation de stock"**. Il s'agit d'argent dépensé qui n'a pas encore créé de la valeur. Cela représente un coût non négligeable et peut entraîner des soucis de trésorerie si les stocks ne sont pas bien gérés. En effet, vos stocks sont pour la plupart périssables. Une mauvaise gestion peut entraîner du gâchis et, donc, une perte sèche pour votre établissement.

Fort heureusement, il existe de nombreuses solutions efficaces pour gérer correctement vos stocks et réduire au maximum leur coût. Vous pouvez, par exemple :

- réaliser un inventaire quotidien (afin de vérifier les quantités et les dates de péremption)
- éviter les commandes journalières ou épuisement de certains de vos stocks
- organiser vos stockages de manière à mettre en avant les produits avec la DLC (date limite de consommation) la plus proche, ou encore
- sensibiliser vos employés.

NOTRE CONSEIL EN +

Il est particulièrement important de trouver le seuil d'équilibre, pour n'avoir ni trop de stock, ni trop peu afin d'éviter les ruptures. Gage de fraîcheur et de qualité, un approvisionnement régulier plutôt qu'un stockage long permettra une gestion optimale de vos stocks.

MAÎTRISER SES DÉCHETS

Surveiller vos déchets est une bonne pratique qui peut mettre en lumière des problèmes de gestion. Les produits périmés, comme un fort gaspillage lors des préparations, diminuent votre marge globale. Si ce n'est déjà fait, il est temps d'**analyser vos poubelles** pour en tirer des pistes d'optimisation !

RÉDUIRE LE GÂCHIS ALIMENTAIRE

En France, la restauration est l'un des secteurs où le **gaspillage alimentaire** est le plus présent. On estime que, chaque année, plus de 10 millions de tonnes d'aliments consommables partent à la poubelle. Limiter le gâchis alimentaire est donc un geste salutaire pour la santé financière de votre établissement, mais aussi pour la planète. Une bonne façon de réduire le gâchis alimentaire est de **créer des fiches techniques pour chaque recette**. Comme nous l'avons vu, ces fiches permettent de déterminer avec précision le grammage des portions et d'éviter toute dérive qualitative lors de l'élaboration de recettes.

LES CHARGES INDIRECTES

Après avoir fait état des **charges directes**, vous pouvez maintenant vous concentrer sur vos **charges indirectes.** Ces charges ne peuvent être affectées à un seul service ou département de l'entreprise sans la mise en place de compteurs. C'est le cas des impôts, des frais administratifs, des salaires de l'ensemble des employés ou encore des charges énergétiques. Réduire vos charges indirectes relève donc de la bonne gestion d'un établissement.

Voici des bonnes pratiques à évoquer s'agissant de la maîtrise des charges indirectes :

LIMITER SA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

Les dépenses en énergie augmentent avec le contexte politique et environnemental. Avoir une vue d'ensemble sur votre consommation d'énergie est donc primordial. La première étape consiste à bien **choisir votre équipement**. Ciblez vos postes de travail les plus énergivores, tels que la cuisson, et faites le choix de **matériels responsables**, peu gourmands en énergie. Un investissement aux répercussions positives sur la planète et sur votre portefeuille des gestes de bon sens sont également à adopter. Veillez à bien éteindre les équipements qui ne fonctionnent pas et à ne pas laisser de perte d'énergie s'installer (comme un réfrigérateur mal fermé ou une lumière allumée). Les fournisseurs d'énergie proposent de nombreux outils pour suivre votre consommation et l'optimiser en fonction de vos appareils les plus utilisés et du temps de service : pensez à vous renseigner !

OPTIMISER SES CHARGES DE PERSONNEL

Depuis le début de la crise sanitaire liée à la Covid-19, le personnel qualifié a déserté le monde de la restauration. Afin de retenir les collaborateurs les plus talentueux et sécuriser votre résultat (à travers une meilleure productivité ou une plus grande satisfaction client), vous devez peut-être consentir quelques augmentations…

Augmenter certains salaires vous permettra d'attirer une main d'oeuvre plus qualifiée mais aussi plus fidèle à votre établissement. Cela est un gage de qualité et permet un gain de temps de formation, d'organisation et d'efficacité dans votre restaurant. La réduction du turn over ainsi générée vous permettra au final de réaliser des économies.

Réduire vos coûts est donc une première étape primordiale pour assurer une meilleure rentabilité à votre établissement. Cela demande une méthode et un suivi régulier qui seront d'une grande aide tout au long de la vie de votre restaurant. La seconde étape ? Augmenter votre chiffre d'affaires et soigner votre offre depuis l'élaboration du menu jusqu'au café de fin de repas !

POUR RÉSUMER

RÉDUIRE LES CHARGES DE VOTRE ÉTABLISSEMENT

Augmenter la rentabilité de votre établissement passe par l'identification et l'optimisation de vos charges directes et indirectes.

LES CHARGES DIRECTES

LES MATIÈRES PREMIÈRES

Les choisir avec soin pour sélectionner la meilleure offre auprès de fournisseurs de confiance.

LES FICHES RECETTES

Cet outil pratique et efficace permet de maîtriser coûts et qualité des plats en cuisine.

LE MENU

Une carte courte est souvent un gage de qualité et permet de réduire ses coûts.

LES STOCKS

Tout stock non utilisé engendre de la perte. Mieux les gérer permet donc de réduire ses coûts.

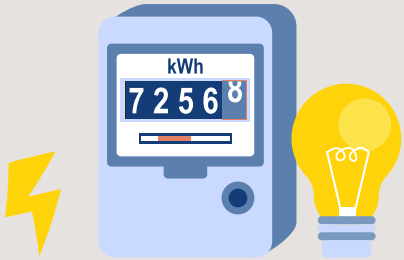
LES DÉCHETS

Diminuer au maximum ses déchets est vital pour votre rentabilité et pour préserver la planète.

LE GÂCHIS ALIMENTAIRE

Déterminer avec précisions vos approvisionnements pour satisfaire les prochains services.

LES CHARGES INDIRECTES



LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

Optimiser l'utilisation des appareils, et donc votre facture d'électricité.

LES CHARGES DE PERSONNEL

Stabiliser et motiver son personnel c'est aussi optimiser ses charges de personnel.

3

AUGMENTER

SON TICKET MOYEN
GRÂCE AUX TECHNIQUES DE VENTE

AUGMENTER SON TICKET MOYEN GRÂCE AUX TECHNIQUES DE VENTE

Votre personnel est l'un des éléments les plus mémorables pour vos clients.
Ce sont vos équipes qui les accueillent, les conseillent et les servent.
C'est un élément clé pour augmenter votre rentabilité !

PROPOSER UN ACCOMPAGNEMENT DE QUALITÉ

L'expérience client passe par la décoration, la qualité du plat, son dressage, mais aussi **l'ambiance générale** et le service. Un service de qualité est indispensable pour une expérience gastronomique réussie.

Les équipes en salle performantes sont accueillantes, et servent le client avec politesse et bienveillance. Cela passe notamment par le sourire et la facilité à engager la conversation. Mais aussi par la capacité à rester calme en toute circonstance.

Tout au long du repas, un bon serveur a de petites attentions pour les clients qu'il sert. Il s'intéresse à eux, les écoute pour détecter leurs besoins et personnalise son service pour optimiser l'expérience. L'accueil du client est ainsi au moins aussi important que le dressage d'une assiette !

MAÎTRISER PARFAITEMENT LES CARTES

LA CARTE DES PLATS ET DESSERTS

Pour offrir une expérience de qualité à vos clients, vos équipes doivent connaître par cœur votre menu, ainsi que les plats du jour. Ils doivent en maîtriser les ingrédients et pouvoir en raconter l'histoire. Nous aimons tous découvrir l'histoire d'un plat, d'une spécialité, d'un producteur. Parlez à vos clients des saveurs de vos plats, des textures, pour leur donner envie de commander.

En connaissant la carte des plats sur le bout des doigts, vos serveurs peuvent ainsi proposer des alternatives aux clients avec des plats qui pourront mieux correspondre à leurs attentes !

NOTRE CONSEIL EN +

Lors de chaque changement de carte, demandez à vos équipes en cuisine de faire déguster à vos serveurs les nouveaux plats et de leur expliquer les ingrédients qui composent le plat, leur saveur, leur origine ou les procédés de cuisson.

LA CARTE DES BOISSONS

La carte des boissons est un autre facteur important de rentabilité. Les cocktails et les "mocktails" (cocktails sans alcool) sont, par exemple, de forts générateurs de marges.

Art subtil et particulièrement regardé en France, la dégustation de vin peut être un véritable atout lors d'un repas. Vos équipes doivent être formées à la connaissance de votre carte des vins. Chaque serveur doit savoir expliquer les différents aspects du vin : le choix des cépages, l'origine du vin et les spécificités gustatives…

Par exemple, quand un client vous demande un Pinot Noir, vous ne prenez aucun risque en le dirigeant vers les seules régions viticoles française à produire leurs vins rouges en 100 % Pinot Noir : Alsace et Bourgogne.

Il est donc important, pour conseiller au mieux vos clients si vous n'avez pas un sommelier attitré, de former vos équipes. Pourquoi ne pas joindre l'utile à l'agréable en organisant des dégustations dans des vignobles ? C'est une technique gagnant-gagnant qui permettra ensuite à vos équipes de mieux vendre votre carte de boissons !

La carte des vins doit être travaillée avec attention. Il faut conserver des prix cohérents avec l'ambiance, le statut de votre établissement et le prix de votre carte. Un client choisira rarement une bouteille coûtant le double ou le triple de votre menu. Il vous faut donc trouver un mix entre un bon rapport qualité-prix, des pépites du vignoble, mais aussi des grandes bouteilles pour les occasions spéciales. Gardez en tête de proposer des vins qui puissent s'accorder avec votre menu !

NOTRE CONSEIL EN +

La présentation de la carte des vins a toute son importance. Veillez à proposer une palette de couleurs, à mettre en évidence les vins locaux et/ou issus de l'agriculture bio, ou encore à proposer différents formats (bouteille, pichet, verre au vin (très rentables).

AUGMENTER SON TICKET MOYEN GRÂCE AU UPSELLING

L'upselling est une technique de vente qui consiste à proposer à vos clients des produits similaires à ce qu'ils souhaitaient à l'origine, mais dans une version plus qualitative et donc vendue à un tarif supérieur. Cette technique, intuitive pour beaucoup de serveurs expérimentés, permet d'augmenter le ticket moyen de votre établissement.

Concrètement, ça donne quoi ? Un client regarde votre menu et décide de passer une commande de colin. Votre serveur lui indique alors que vous avez également du bar sur la carte, soit un autre poisson maigre de grande qualité, mais peut être moins commun. Ses explications décident votre client qui change sa commande grâce à ce conseil. C'est de l'upselling. Votre client aura au final commandé un plat plus cher que sa commande initiale, tout en répondant à ses attentes. Il en va de même pour les boissons, notamment les vins. Un serveur avec une bonne connaissance de la carte des vins et de ses producteurs ou régions pourra proposer un conseil plus personnalisé. Il aura alors tendance à vendre plus.

Si l'upselling est une technique qui a fait ses preuves pour augmenter le ticket moyen, elle peut aussi être mal perçue par votre client, si le serveur est trop insistant.

Pour réussir son upselling, il faut que :

- **vos équipes connaissent parfaitement la carte :** du menu aux boissons, la communication et les conseils doivent être fluides. Cela passe par une parfaite maîtrise des offres disponibles, mais aussi de leur origine ou spécificités. Chaque détail peut être facteur de vente. Un serveur qui parle d'expérience, en ayant goûté les plats au préalable, sera également plus convaincant. Il faut également que vos serveurs soient sensibilisés aux éléments du menu qui ont les plus grandes marges. Ils pourront ainsi faire des associations d'idées goutues et avec un impact positif sur la rentabilité.
- l'objet de l'upselling soit d'**une vraie valeur ajoutée pour le client** : pour qu'il garde un avis positif de l'expérience.

FORMER SES ÉQUIPES AU CROSS-SELLING

Cross-selling signifie "vente croisée". C'est une technique de vente en salle qui permet de proposer des produits complémentaires à une commande. Cela peut donner aux clients des idées d'associations ; et donc augmenter le ticket moyen.

Commencez par poser des questions fermées. Par exemple, demandez systématiquement à vos clients s'ils souhaitent commencer par un apéritif, ou de l'eau plate ou gazeuse en bouteille, sans mentionner de carafe. A la fin du repas, il est commun de présenter la carte de dessert sans attendre que le client la demande ; ou bien de proposer systématiquement un café. Ces techniques sont loin d'être anodines, et peuvent contribuer à une croissance de chiffre d'affaires conséquente.

Le cross-selling peut également consister à proposer des plats éphémères auxquels vos clients n'auraient pas pensé. Le "dessert préféré du chef" ou votre "nouveau cocktail qui fait fureur" doivent être présentés aux clients. Cette méthode de vente peut déclencher un acte d'achat.

Les ventes additionnelles peuvent, enfin, être complémentaires de votre coeur d'activité :

- De l'épicerie fine
- Des goodies (stylo, mug ou tote bag avec votre logo)
- Des livres (reprenant les recettes fétiches de votre restaurant par exemple)
- Du vin ou de l'alcool "fait maison"
- …

Tout comme l'upselling, le cross-selling est une affaire de subtilités. Il faut présenter l'alternative avec finesse, sans jamais forcer la vente, au risque de donner une mauvaise impression à votre client. Pour un cross-selling réussi, votre personnel doit connaître parfaitement la carte, l'origine des plats … afin de pouvoir proposer les bons accords mets et vins. Votre client commande un plat de poisson? Peut-être souhaite-il le compléter par une entrée qui le mettra en appétit, ou un verre de vin qui se marie parfaitement avec le plat. Les serveurs sont là pour conseiller et aiguiller les clients vers une expérience plus complète.

NOTRE CONSEIL EN +

Une bonne vente ne doit pas se ressentir comme telle, juste comme un bon conseil ! Il s'agit d'une démarche de séduction et non d'une vente "agressive". Une bonne expérience de service permettra une meilleure fidélisation client.

Si un client a aimé l'ambiance, le design et surtout la carte de votre restaurant, il peut souhaiter en ramener un souvenir chez lui. C'est le but de ces offres additionnelles qui permettent de surcroît une meilleure fidélisation client, et une promotion de bouche-à-oreille !

POUR RÉSUMER

AUGMENTER SON TICKET MOYEN GRÂCE AUX TECHNIQUES DE VENTE

Après avoir réduit vos coûts, il est maintenant temps d'augmenter votre ticket moyen. Pour cela, 4 solutions s'offrent à vous:

SOIGNER L'ACCOMPAGNEMENT DE VOS CLIENTS

Un client satisfait de son expérience aura tendance a consommer plus.

MAÎTRISER VOTRE CARTE

En connaissant par cœur votre menu et vos offres ponctuelles, vos équipes pourront rapidement proposer l'offre la plus adaptée aux clients.

PRATIQUER LE UP SELLING

Technique de vente, l'up selling permet de proposer une offre améliorée pour augmenter le panier moyen de vos clients.

FAIRE DU CROSS-SELLING

Technique de vente permettant de proposer des produits complémentaires à une commande pour augmenter le panier moyen.

4

AMÉLIORER

SA RENTABILITÉ EN OPTIMISANT LES PROCESS

AMÉLIORER SA RENTABILITÉ EN OPTIMISANT LES PROCESS

La rentabilité est intimement liée à la productivité. Plus votre établissement aura des processus optimisés, en salle comme en cuisine, plus votre personnel sera efficace, vos clients satisfaits et donc votre rentabilité améliorée !

BIEN AGENCER SA CUISINE

Que ce soit pour un seul cuisinier ou une brigade toute entière, une cuisine organisée et optimisée est un atout de qualité. Bien réfléchir au plan de votre cuisine est donc primordial pour en améliorer l'efficacité.

Organisez votre cuisine selon le concept de **marche en avant** (dans le temps ou dans l'espace).

Pour la marche en avant dans le temps, chaque poste de travail est défini en fonction des besoins de préparation: un premier pour nettoyer et découper les aliments, un second pour la cuisson, puis le dressage, etc.

Pour la marche en avant dans l'espace, le principe de la marche en avant dans l'espace est un système d'organisation des zones de travail de votre établissement. Il permet d'éviter les contaminations croisées en divisant la cuisine et le reste de l'établissement en zones précises.

Le but est de gagner du temps - et donc de l'argent - en créant l'organisation la plus simple et adaptée aux besoins de vos équipes. Plus le nombre de gestes et de temps pour la préparation des plats sera économisé, plus votre rentabilité augmentera.

NOTRE CONSEIL EN +

Vous rêvez d'une cuisine pratique, performante et élégante ?

Pour tous vos projets de création ou de réaménagement, choisissez le bureau d'études METRO, N°1 de l'équipement CHR.
Je découvre

INVESTIR DANS DU MATÉRIEL DE CUISINE PERFORMANT

Des appareils de cuisine ou des infrastructures trop anciennes peuvent entraver l'efficacité de votre personnel. La technologie permet un gain de temps non négligeable en cuisine, et un atout pour votre rentabilité !

Fours intelligents, robots de cuisine… Il existe de nombreux appareils adaptés à tous vos besoins. Faites un benchmark puis investissez dans de la technologie qui simplifiera la vie de vos équipes au quotidien. L'efficacité de votre cuisine n'en sera que meilleure.

Coupe-légumes + éminceur + râpeur CL50 Robot Coupe

Four à cuisson accélérée noir avec fonction EasyTouche Eikon E2S Merrychef

Cutter et coupe-légumes R301 Ultra Robot Coupe

Four mixte maxx easyTouch 6 +1 niveaux Convotherm

Eplucheur de pomme de terre électrique 10 Kg METRO Professional

ÉQUIPER EFFICACEMENT SES ÉQUIPES EN SALLE

Tout comme en cuisine, il existe maintenant de nombreux outils digitaux pour vous aider à optimiser votre service en salle. Le résultat ? Une meilleure rotation des tables, un personnel plus efficace, et donc une rentabilité plus élevée !

EN SALLE

Pour optimiser l'efficacité de votre personnel, vous pouvez utiliser des systèmes de caisses intelligents et simplifiés, ou même placer des QR codes sur les tables qui donnent l'opportunité aux clients de payer seul leur addition. Chaque serveur peut également avoir une tablette, qui transmet la commande instantanément en cuisine, permet un encaissement par table plus rapide et une meilleure gestion opérationnelle.

EN ARRIÈRE SALLE

Avec un module de réservation vos équipes en salle sont moins sollicitées par les clients qui réservent par téléphone. Elles peuvent ainsi utiliser le temps gagné pour mieux accueillir, conseiller et servir vos clients.

Un outil de réservation vous permet également de prévoir le nombre de repas à servir et donc d'estimer plus finement vos commandes de matières premières.

Et, vos clients peuvent, en réservant, signaler leur allergie ou intolérance. C'est donc un bon moyen de leur proposer une expérience personnalisée à leurs besoins.

Toutes ces optimisations vous permettront de faciliter le roulement des tables dans votre établissement ainsi que l'organisation de votre personnel. Deux facteurs clefs de rentabilité!

Des logiciels de gestion existent également pour créer des plannings optimisés pour votre personnel. Ils permettent une gestion efficace des horaires de chacun. Un bon logiciel RH vous permettra aussi de payer vos équipes en temps et en heure et de suivre de près les horaires et absences de chacun.

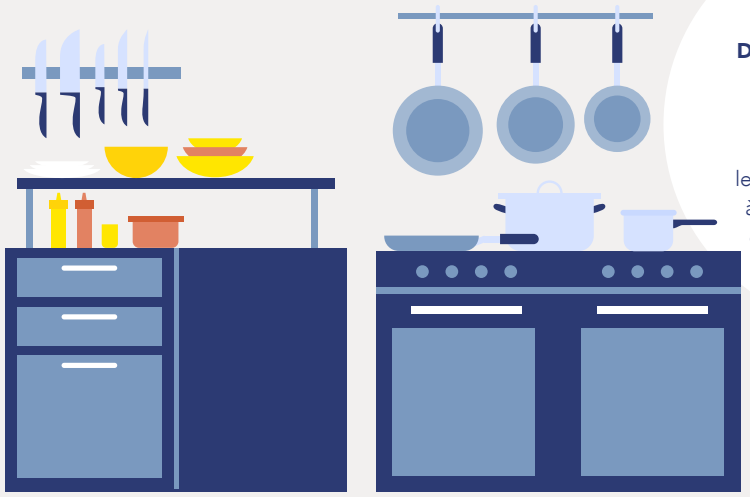
POUR RÉSUMER

OPTIMISER LES PROCESS POUR GAGNER EN RENTABILITÉ

La rentabilité est liée à la productivité. Découvrez nos astuces pour optimiser l'efficacité de votre établissement.

REPENSER SA CUISINE

Travaillez le plan de votre cuisine pour que chaque poste de travail gagne en efficacité.



INVESTIR DANS DU NOUVEAU MATÉRIEL DE CUISINE

Optimisez le travail de vos équipes et faites leur gagner du temps grâce à des appareils modernes et économes en énergie.

ÉQUIPER SES ÉQUIPES

Montres connectées, tablettes,... la technologie permet d'améliorer l'efficacité de votre personnel en salle.

5

DÉVELOPPER

LA FRÉQUENTATION DE SON ÉTABLISSEMENT

DÉVELOPPER LA FRÉQUENTATION DE SON ÉTABLISSEMENT

Les actions marketing sont des leviers indirects de la rentabilité d'un restaurant.
Elles permettent de donner de la visibilité à votre établissement et d'attirer de nouveaux clients,

PROPOSER DES PROMOTIONS OU DES RÉDUCTIONS

Faire une réduction ou une promotion sur un plat peut être une méthode particulièrement efficace. Ici, il ne s'agit pas de discount massif qui pourrait nuire à la réputation de votre restaurant, mais d'implanter une stratégie long terme pour votre fidélisation client.

Les **Happy Hours** sont un parfait exemple d'une promotion réussie. Proposez des boissons remisées, ou offrez de quoi grignoter, afin de mettre vos clients en appétit.

L'idée est de générer du chiffre d'affaires pendant les heures creuses de votre restaurant. C'est le principe de nombreuses plateformes de réservation telles que The Fork (La Fourchette). Ces réductions vont attirer des clients sur une marge certes plus faible, mais vous aider à rentabiliser les périodes creuses à faible affluence.

Les menus **pré-théatre ou pré-cinéma,** si vous êtes proche d'un tel établissement, peuvent également générer un flux de clients additionnel.

Et avez-vous déjà testé les **gratuités** ? Un dessert ou une entrée offerte à partir d'une commande d'un certain montant peut inciter votre clientèle à consommer plus, ou à revenir en groupe.

CRÉER L'ÉVÉNEMENT POUR ATTIRER DE NOUVEAUX CLIENTS

Pour créer l'affluence dans votre restaurant, vous pouvez organiser des animations dans votre établissement, tels que des évènements culturels, ou gastronomiques, ou encore des partenariats avec d'autres chefs. Cela peut être une soirée en l'honneur du Beaujolais nouveau ou d'une région, une dégustation animée par un sommelier ou un chef de talent, une exposition d'art ou un menu unique concocté avec l'aide d'un chef partenaire.

NOTRE CONSEIL EN +

Découvrez plus de conseils pour attirer les clients, dans notre guide «Comment booster la fréquentation de son restaurant ?».

MISER SUR LE DIGITAL

Le digital est un atout indispensable pour la **fidélisation** et l'attrait de nouveaux clients dans un restaurant. Vous pouvez :

- optimiser votre référencement sur internet
- créer un site internet
- développer votre présence sur les réseaux sociaux
- vous rendre disponible sur les plateformes de livraison.

Et pourquoi ne pas inviter des influenceurs food à venir déjeuner ou dîner dans votre établissement ? S'ils apprécient l'expérience, ils seront ravis de pouvoir en parler à leur communauté...

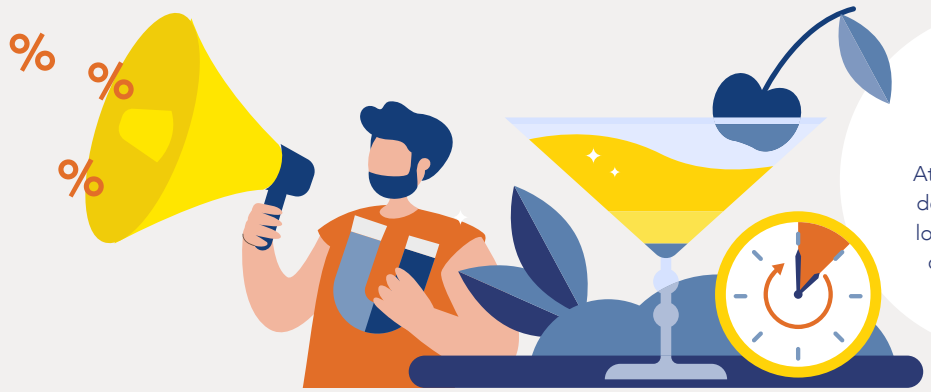
NOTRE CONSEIL EN +

Vous souhaitez tout savoir pour booster la visibilité de votre restaurant sur internet ? Découvrez notre guide pour booster la visibilité de votre restaurant sur internet.

POUR RÉSUMER

DÉVELOPPER LA FRÉQUENTATION DE SON RESTAURANT

Découvrez nos techniques pour augmenter la fréquentation de votre établissement et donc augmenter votre rentabilité.



PROPOSER DES PROMOTIONS

Attirer des clients avec des offres ponctuelles lors des temps calmes de votre restaurant.

JOUER SUR L'ÉVÉNEMENTIEL

Faire parler de votre établissement et toucher une nouvelle clientèle grâce à la création d'événements.

UTILISER LE DIGITAL

Soigner votre fiche Google My Business, votre site internet et votre présence sur les réseaux sociaux.

EN RÉSUMÉ, VOICI LES 4 RÈGLES D'OR À APPLIQUER POUR OPTIMISER LA RENTABILITÉ DE VOTRE RESTAURANT :

1. **Faire un audit de vos coûts** : analysez d'où viennent vos dépenses, et identifiez celles que vous pourriez réduire.

2. **Augmentez votre ticket moyen** : il est important de bien conseiller vos clients, tout en répondant à leurs attentes, en leur proposant des plats ou services complémentaires.

3. **Réorganiser vos process** : repensez vos systèmes et organisations pour économiser sur vos charges.

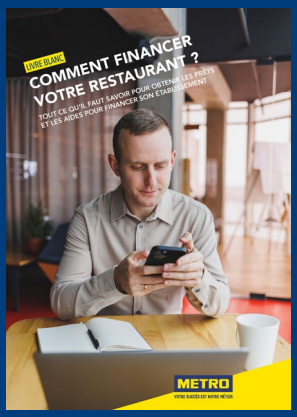
4. **Augmentez votre fréquentation** : pour attirer de nouveaux clients, faites connaître votre établissement grâce à des actions marketing efficaces.

Réduire ses coûts et augmenter son chiffre d'affaires est le secret d'une équation réussie pour plus de rentabilité !

Découvrez plus de guides pratiques

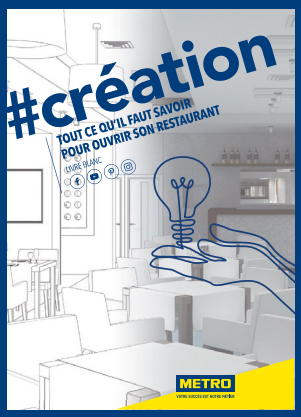
Vous avez envie d'en savoir plus sur d'autres sujets en lien avec votre quotidien professionnel ?
Voici les guides 100% offert que vous pouvez télécharger.

Booster la fréquentation de son restaurant



Financer son restaurant

Maîtriser l'hygiène et la sécurité alimentaire



Ouvrir son restaurant

Devenir un restaurant éco-responsable

Gérer le personnel en restauration

Améliorer la visibilité de son restaurant

Communiquer sur les réseaux sociaux

Mettre en place la VAE

METRO

Septembre 2022 - Réalisation graphique : Youlovewords / Marion Stepien - Iconographie : © Shutterstock