



Laurent Pailhès.

avec

NEO Engineering

Coach en restauration, Laurent Pailhès livre des enseignements issus de l'observation des pratiques et des problématiques de nombreux restaurants en France et à l'étranger. Il est le gérant fondateur du cabinet NEO Engineering (www.neoeng.com) qui a pour vocation d'aider les restaurants à se créer, à se développer et à faire de meilleures marges. Laurent Pailhès présente dans chaque numéro de B.R.A. Tendances Restauration, une réflexion sur les moyens à privilégier pour créer des climats favorables au développement de restaurants. L'objectif est de tenter de montrer que le dénominateur commun au succès est la recherche de simplicité chez les dirigeants, chez les collaborateurs, chez les fournisseurs et chez les clients.

La **hausse du coût matière** est-elle vraiment inéluctable ?

*Le coût matière représente la valeur de la consommation de nourriture et de boisson qui a servi à réaliser la vente au client. Ce poste de charge étant devenu de plus en plus important au XX^e siècle, les techniciens du métier ont su mettre en place des méthodes pour le contrôler et optimiser les marges. Certaines enseignes parviennent ainsi à attirer de nombreux clients tout en constatant un coût matière relativement bas. Quels sont leurs secrets ? Et est-ce finalement souhaitable d'optimiser le coût matière dans un restaurant ? Laurent Pailhès nous en parle et nous livre ses conseils. **Propos recueillis par Anthony Thiriet***

■ Anthony Thiriet : Est-ce difficile d'avoir un coût matière optimum dans un restaurant ?

Laurent Pailhès : Le coût matière optimum est celui qui est prévu conformément aux standards de qualité pour l'établissement. L'objectif de coût matière est un cas unique pour chaque établissement. Il est calculé en proratisant les ventes prévisionnelles par rapport au coût de production de chaque plat. Il est difficile pour un restaurateur d'atteindre cet objectif de coût matière car cela suppose que l'établissement ne gaspille pas de produits et ne fasse pas d'oubli de facturation. Cela nécessite de la rigueur dans la gestion que, finalement, peu de restaurateurs sont à même d'avoir par manque

de recul, d'attention, d'opportunité ou de pratique.

Un établissement avec un coût matière cohérent avec son objectif est, par ailleurs, impeccablement tenu sur le plan sanitaire, j'ai maintes fois vérifié cette corrélation. En revanche, il ne faut pas confondre un coût matière optimum et un coût matière bas. Il est très facile de faire baisser le coût matière dans un restaurant : en diminuant la qualité et/ou la quantité servie au client. Je ne cesse d'être surpris par les niveaux de coût matière particulièrement bas dans des enseignes de restauration qui, par ailleurs, attirent beaucoup de monde. La qualité n'est forcément pas au rendez-vous. En dessous de 27 % de coût nourriture,



si de la protéine animale est présente sur la carte, le restaurateur qui affiche un succès commercial avec cette hypothèse flatte ses clients avec un décor ou des artifices qui masquent l'absence de plus-value. Et, à terme, forcément au détriment de la santé publique.

■ A.T. : Le restaurateur a-t-il une obligation de contribuer à la santé publique ?

L.P. : L'obligation morale est une affaire individuelle. Il est sûr qu'on est plus rentable à court terme dans la restauration en achetant des produits industriels. On peut faire un beau gâteau d'anniversaire à base de produits chimiques et en mettant une bougie feu d'artifice dessus. Pour beaucoup de clients de restaurant, l'effet « wow » sera au rendez-vous. Un autre exemple ? La gélatine nécessaire pour figer la crème fraîche de la panna cotta, le client de restaurant en connaît-il vraiment la composition ?

“
Si les tendances de la clientèle s'orientent vers plus de produits sains, si les exigences pour plus de transparence sont assez nettes, il n'en demeure pas moins qu'une majorité de clients de la RHF recherchent d'abord un prix

Laurent Pailhès

Les exemples de dérive en matière alimentaire sont nombreux. Il vaut mieux ne pas se demander ce qui entre dans la composition des matières premières. Or, si quelqu'un est censé être mieux éduqué sur le sujet, n'est-ce pas le restaurateur davantage que son client ? Le docteur n'en sait-il pas plus sur les mécanismes de défense du corps humain que son patient ?

En réalité, si les tendances de la clientèle s'orientent vers plus de produits sains, si les exigences pour plus de transparence sont assez nettes, il n'en demeure pas moins qu'une majorité de clients de la RHF recherchent d'abord un prix. Preuve en est



© Meppap - Fotolia.com

le succès des chaînes internationales de restauration où, finalement, la nourriture est de piètre qualité.

Néanmoins, de nombreux indicateurs m'incitent à penser qu'on ne pourra pas continuer à agir ainsi. La maltraitance dans l'élevage du bétail, la déforestation pour produire le soja destiné à son alimentation, la saturation de l'environnement avec les pesticides pour produire les céréales... sont quelques-uns des exemples de l'épuisement du système. La raréfaction de la ressource naturelle entraîne déjà des surcoûts de production de plus en plus importants. D'où l'accroissement inéluctable du coût de la matière première provenant également des industriels.

Le restaurateur qui privilégie les circuits courts ou les produits locaux de meilleure qualité a déjà constaté une augmentation de 20 % à 30 % du prix d'achat des matières premières par rapport au prix industriel des mêmes produits. Le paradoxe est bien connu : acheter des produits sains coûte plus cher. Néanmoins, comme le produit nourriture ou boisson, qu'il soit industriel ou non, coûtera plus cher à terme, le restaurateur dispose là d'une opportunité pour s'interroger sur le virage qualitatif qui s'offre à lui.

■ A.T. : Comment le secteur de la restauration pourra-t-il continuer à

préserver ses marges ?

L.P. : En allant mieux négocier des contraintes financières autres que le coût matière. En martelant depuis des décennies que seul l'emplacement est garant du succès d'un restaurant, il ne faut pas s'étonner que les loyers aient pris de plus en plus de place dans les comptes de l'entreprise. Voici une 2^e corrélation que je veux mettre en avant : les restaurants dans lesquels je trouve un plaisir non feint dans l'accueil et le service ont une proportion de loyer sur CA inférieur à 6 % du CA. Trop de loyer, tout comme trop d'exigences de rémunération de la part des actionnaires, ont pour effet de créer des tensions dans le climat de l'entreprise. Si on ajoute à ce postulat un sérieux potentiel d'économies dans les frais généraux des restaurants, je pense qu'on arrivera bien à trouver de quoi compenser la hausse du coût matière.

De toute façon, l'étroitesse de la marge n'est que le reflet de la fin d'un système. Les clients les plus jeunes préfèrent faire « leur popote » tout seuls plutôt que de perdre leur argent de poche assis à table en attendant un burger à 3 étages.

➔ Pour en savoir plus sur la façon de développer la qualité dans vos restaurants, contactez Laurent Pailhès :
laurent@neoeng.com
Tél. : 04 91 71 35 82.