

“ Conçu par des patrons pour les patrons ! ... ”

## Sommaire

- 2 Éditorial
- 2 Les clés du restaurant
- 4 Pilotez votre entreprise en toute sérénité avec un copilote Rivalis
- 4 Êtes-vous un patron heureux ?
- 5 Chef d'entreprise, êtes-vous satisfait de votre rémunération ?
- 6 Gestion du temps
- 7 Comment garder ses salariés ?

## LA RÉMUNÉRATION DU CHEF D'ENTREPRISE



**V**ous l'attendiez ! le voilà enfin votre journal du patron pour sa 8<sup>e</sup> édition.

Vous ne le connaissez pas encore ? «Le journal du patron», c'est votre journal, patron de TPE, de 0 à 20 salariés. Vous qui représentez plus de 90% de l'activité économique de notre pays et qui êtes pourtant si malmenés. Écrit par des conseillers Rivalis, professionnels et expérimentés, eux-mêmes chefs d'entreprise ce journal traite des sujets de votre quotidien.

Nous essayons de vous apporter une vision simple et claire sur les sujets de votre entreprise, une écoute, un outil et des solutions adaptées à chaque situation. Cela pour vous donner ou redonner l'envie d'aller plus loin !

Alors, dans l'attente de vous rencontrer, nous vous souhaitons une bonne lecture.

*Votre équipe de conseillers*  
**RIVALIS**

## Management

# Les clés du restaurant

**La bonne gestion d'un restaurant repose sur la maîtrise de 3 points clés. ■■■**

### LA MASSE SALARIALE

Un premier repère : si elle dépasse 35-40 % du montant du chiffre d'affaires, il sera probablement impossible d'équilibrer les comptes. Il convient donc de suivre et d'adapter sa masse salariale au volume du chiffre d'affaire.

Dans ce calcul, le patron, s'il est productif, doit bien sûr penser à son propre salaire.

Il devra mettre en place une équipe efficace dont la structure et l'organisation seront établies de façon quasi militaire, et en adéquation avec ses objectifs. Cette équipe devra aussi pouvoir s'adapter au fonctionnement de l'établissement et de sa saisonnalité : a minima les horaires seront annualisés et, si nécessaire, viendront s'ajouter des extras ou des saisonniers.

Il faut entretenir cette équipe par un management dynamique. De façon journalière il faut remotiver ses troupes, rappeler les impératifs de base, et fixer des objectifs tangibles. Un point hebdomadaire ou mensuel sur le volume de chiffre d'affaires, marge et panier moyen peut aussi faire partie des outils d'animation, et constituer une base pour un système de primes.

La gestion de la masse salariale est une équation délicate, mais elle est aussi la condition *sine qua*

*non* d'une bonne rentabilité, et est aussi indispensable à la réussite de l'établissement que le contenu des assiettes.

### LE COÛT DES MATIÈRES PREMIÈRES

Aborder le sujet des coûts des matières premières c'est toucher au cœur du métier de la restauration et directement au cœur des cuisiniers.

Mais abordons ce sujet dans son ensemble et commençons par l'offre du restaurant : **sa carte**.

Est-il vraiment nécessaire d'avoir une offre pléthorique qui oblige à des stocks *au cas où*, alors qu'elle complique le travail en cuisine et ne correspond souvent pas aux choix des clients ?

Limiter son offre, c'est lui donner du caractère, identifier son restaurant et se donner de la flexibilité dans le travail au quotidien comme de la capacité à maîtriser ses coûts à court terme.

Acheter la bonne qualité adaptée à son type de restauration, au meilleur prix, doit évidemment être un savoir-faire des restaurateurs.

Il implique bien sûr de bien faire son marché auprès de fournisseurs sélectionnés et de raisonner les quantités en fonction de son prévisionnel de fréquentation ou de la saisonnalité de son activité. Il s'agira aussi de maximiser les emplois croisés

d'ingrédients entre les plats proposés afin de réduire les pertes au maximum.

Ces savoir-faire se prolongent en cuisine en mettant en place et tenant à jour les fiches techniques (ou de recettes) de chacune des offres de sa carte. Ces fiches permettent à tous en cuisine de travailler sur une base commune, régulière et définissent les quantités à servir par assiette.

Attention, les quantités de service ne sont pas indicatives ou pifométriques ! Elles sont cruciales pour la rentabilité du restaurant et trop souvent minimisées par rapport au coûts des matières premières. Une portion de 250 g d'un plat donné doit être vérifiée car servir simplement 25 g de plus c'est déjà perdre au moins 5 % de sa marge sur l'assiette servie. Répéter cette erreur sur 20 assiettes servies pendant un service vous revient à offrir son assiette au 20<sup>e</sup> client. Imaginez le dégât sur la rentabilité du restaurant si l'erreur est encore plus importante et que ce sont 100 à 150 clients par service sur les 10 à 12 semaines de haute saison !

Alors n'hésitez plus et équipez-vous de balances à chaque poste en cuisine, votre résultat en dépend ! Ces organisations et rigueur de travail assureront que les prix proposés remplissent bien les objectifs de rentabilité du restaurant et correspondent aussi aux attentes de la clientèle de l'établissement.

### LES COÛTS DE FONCTIONNEMENT

Le coût du local ne doit pas dépasser 10 % du CA, voire moins dans le secteur de la culture et des loisirs. Il faut veiller à son impact direct sur le compte de résultats sans oublier, dès la négociation des clauses du bail commercial, les dispositions susceptibles d'affecter le loyer et son évolution ainsi que la répartition des charges.

Le budget communication est obligatoire et il doit être maîtrisé. Il faudra fixer un budget compatible

La maîtrise de la masse salariale, des coûts des matières premières et ceux de fonctionnement va vous permettre d'établir une carte souple et profitable, tout en restant attirante.

avec le niveau de résultat d'exploitation attendu, définir un plan d'actions en adéquation avec les résultats que vous souhaitez obtenir, déterminer le choix et le coût de vos outils de communication, leur nombre et leur périodicité d'utilisation, et rester sélectif dans vos choix pour rentrer dans le budget alloué.

Il faut garder un œil sur les petites fournitures qui chiffrent vite ! N'achetez que ce qui vous permet de mieux vendre. Gare aux énergies fossiles dont le prix finira par grimper très rapidement, il faudra donc privilégier les énergies renouvelables. Enfin, achetez "propre et recyclé" en adéquation avec vos valeurs de RSE, le prix n'en sera que plus contenu.

Enfin, en ce qui concerne la décoration et l'image du restaurant en général, il faudra veiller à l'unité naturelle et sobre d'un cadre, d'un lieu accueillant, sécurisant, chaleureux et lumineux où le client pourra d'abord se ressourcer avant d'apprécier les soins et les services de votre établissement. La bonne humeur et les petites attentions ne coûtent pas très cher, mais peuvent rapporter gros !

Un restaurant est une passion, mais c'est d'abord et avant tout une entreprise. Une fois les points précédents bien définis et en fonction du positionnement du restaurant, le patron définira le coefficient qui permettra à son restaurant d'être rentable.

### Quelques bases Rivalis

Établir un prévisionnel avec un objectif réaliste et suivre les objectifs de vente et de marge. Surveiller les statistiques sur les ventes des produits en fonction de leur marge. Tenir la trésorerie, les ratio de dépense. Votre carte doit être rentable, calculez le ticket moyen par client. Elle doit aussi être cohérente et équilibrée pour répondre aux attentes des clients. Faire attention aux offerts : on offre ce que le client n'achète pas (par exemple le 2<sup>e</sup> café, ou quand l'établissement se vide).

## Pilotez votre entreprise en toute sérénité avec un copilote Rivalis

Il réalisera le diagnostic de votre entreprise, puis un projet chiffré vous permettant d'avoir la rentabilité nécessaire pour :

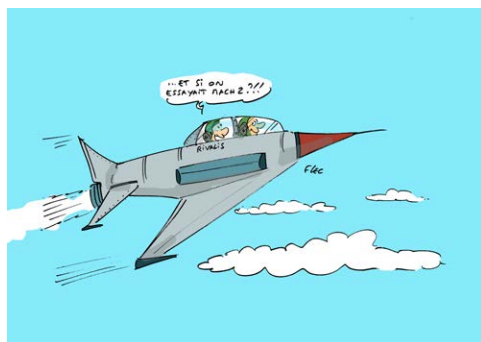
- Payer sereinement l'ensemble des charges de votre entreprise.
- Vous octroyer le vrai salaire que vous méritez
- Prendre les jours de congés dont vous avez besoin
- Financer vos rêves professionnels et personnels

Un « Copilote » : votre conseiller RIVALIS à vos côtés :

- Qui passera chaque mois dans votre entreprise
- Qui apportera un éclairage sur les constats et les actions à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs partagés

Un « GPS » qui va vous permettre de savoir quotidiennement, en temps réel, et sans perte de temps :

- Où en est la situation de mon entreprise ?
- Quel sera MON résultat en fin d'exercice ?
- Combien vais-je réellement gagner par chantier ou prestation ?
- Combien me doivent mes clients ?
- Puis-je investir ?
- Puis-je embaucher ?



Plus votre entreprise sera rentable, plus vous serez serein et libre. L'inverse est vrai !

**3 questions pour savoir si nous pouvons vous aider :**

- > En avez-vous envie ?
- > Connaissez-vous votre métier ? (Notre rôle n'est pas de vous apprendre votre métier)
- > Avez-vous du potentiel ? (Il faut un minimum d'activité pour développer sa rentabilité)

Bonne nouvelle : si vous avez répondu OUI aux 3 questions, il n'y a pas de fatalité, nous pouvons vous aider à réaliser vos rêves. C'est notre métier depuis près de 25 ans. **Contactez votre Conseiller !**

## Êtes-vous un patron heureux ?

Pour vous aider portons les définitions à notre connaissance ! ■■■

### ■ Patron

Personne qui dirige et cela passe par un tas de personnes et/ou de choses.

*Patron d'une usine, patron d'un bistrot, patron d'un service, patron de thèse. voire même en plus familier « le mari ou la femme » : Il faut demander à la patronne !*

### ■ Heureux

Qui jouit du bonheur, qui est durablement content de son sort ou encore qui est favorisé par le sort dans une activité, un domaine, qui a de la chance.

Une fois les définitions assimilées le quizz va vous permettre d'être objectif sur un sujet subjectif.

- |   |   |
|---|---|
| ■ Votre salaire est-il à la hauteur de votre travail ?                      | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Savez-vous faire la différence entre l'essentiel et l'important ?         | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Pouvez-vous déléguer sereinement à vos employés ?                         | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Avez-vous une bonne vision de votre activité des mois prochains ?         | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Vos clients vous payent-ils toujours à échéance ?                         | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Votre équilibre vie perso / vie pro est-il respecté d'après vos proches ? | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Payez-vous toutes vos charges à temps tous les mois ?                     | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Dormez-vous bien ?  | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |
| ■ Avez-vous les moyens de concrétiser vos rêves personnels ?                | <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON |

### **Vous avez 9 OUI, bravo !**

Vous êtes le patron le plus heureux du monde ! N'hésitez pas à partager votre précieux « savoir-être patron heureux » avec tous vos amis et collègues entrepreneurs !

### **Vous avez 1 ou plusieurs NON, oups !**

Avec un bon accompagnement en pilotage, vous auriez pu répondre « OUI » à toutes ces questions et donc votre sérénité serait à portée de main.

## Management / Pilotage

# Chef d'entreprise, êtes vous satisfait de votre rémunération ?

**L'expression « se payer un véritable salaire de patron » peut faire sourire, mais elle traduit une véritable réalité : chef d'entreprise, vous payez-vous à la hauteur du temps, de l'investissement, des contraintes, des soucis, de votre professionnalisme et des risques que vous prenez chaque jour pour votre entreprise ? ■■■**

Un patron ne se paye plus comme il y a dix ans, car on ne gère plus son entreprise comme il y a dix ans.

### **Qu'est-ce qu'un salaire de patron ?**

Il faut tout d'abord définir ce que représente un salaire de patron, et cela n'a pas la même signification pour tout le monde. Le salaire le plus bas, en dessous duquel on ne peut pas parler de véritable salaire de patron, c'est le salaire auquel on pourrait prétendre en tant que salarié. À quoi bon prendre des risques, subir des contraintes, travailler un nombre important d'heures, avoir tous les soucis et ne pas pouvoir prendre ses 5 semaines de congés, si l'on ne peut pas se payer davantage qu'un salarié ? Faites le calcul. Un autre bon élément de mesure est de multi-

plier les heures effectuées (y compris les congés non pris) par le taux horaire d'un salarié équivalent. Faites-le et vous risquez d'être très étonné !

### **Pour se payer un véritable salaire de patron :**

- Il faut d'abord le définir. Vous ne pouvez pas atteindre un objectif non défini.
- À chaque début d'exercice comptable, il faut vous construire votre prévisionnel avec le salaire défini et des congés, même si l'objectif paraît difficile à atteindre.
- Enfin, mettez en place dans votre entreprise tous les éléments pour atteindre ce salaire. Vous devez avoir au quotidien une excellente visibilité sur la situation économique en temps réel de votre entreprise et sur votre avenir, afin de prendre les meilleures décisions.

## Une journée, 24 heures, comment utiliser ce temps précieux pour être efficace et ne rien mettre de côté ?

**Votre entreprise est votre outil de travail, c'est une occupation permanente mais, malgré tout le temps que vous lui consacrez, il reste difficile de concilier vie professionnelle, vie privée et dégager du temps pour les sujets importants de perspective et développement de votre entreprise. ■ ■ ■**

**Tous les jours vous devez passer du temps pour :**

- Faire du commerce, rédiger et relancer les devis aux clients, penser à l'avenir ;
- Organiser, vérifier le travail et suivre vos équipes pour ne pas prendre de retard ;
- Commander ou aller chercher les fournitures ;
- Facturer et suivre les paiements clients ;
- Gérer les imprévus et traiter les urgences ;
- Avoir du temps pour vous et votre famille.

Et la liste n'est pas exhaustive. Finalement, une journée n'est jamais assez longue pour tout faire et vous avez l'impression de toujours courir et d'être éternellement en retard.



**Certaines tâches ne peuvent être repoussées** sans mettre votre activité en danger, il faut donc **utiliser des outils dédiés** pour gagner en efficacité et donc du temps.

Parmi les outils disponibles, il y a bien évidemment les agendas, plannings pour vos équipes, votre logiciel de devis et facturation... Mais avant tout et pour mettre en place des méthodes efficaces, il faut peut-être **revoir l'organisation pour dégager du temps :**

- définir les tâches et les répartir,
- **ne plus faire mais faire faire** en apprenant à contrôler.

**Accepter une aide extérieure** pour apprendre les méthodes, se munir d'outil d'aide à la décision pour **ne plus être seul à supporter sa société** et réfléchir à son avenir et son orientation.

C'est en cela que notre métier de conseiller RIVALIS sera **une aide précieuse pour vous** ; avec la définition d'un objectif, le suivi régulier de votre situation et des corrections en temps réel suivant les événements. **Un conseiller à vos côtés pour mesurer et guider vos choix.**

**Ceci génère certainement un coût dans un premier temps mais vous libérera du temps chaque semaine que vous pourrez consacrer à d'autres activités plus génératrice d'activité et de profit pour votre entreprise.**

# Comment garder ses salariés ? 8 conseils à suivre

**Vous avez l'impression que vos salariés ne vous comprennent pas, ne sont pas motivés, ne veulent plus faire d'effort... Mais connaissez-vous les vrais besoins de vos salariés ? Ce qui les pousse à se lever le matin et à aller au travail avec le sourire ? ■■■**

Voici quelques principes pour fidéliser vos salariés :

## 1 Garder c'est communiquer

Expliquer ce que moi, patron, j'attends de mes salariés, c'est-à-dire **comment on va faire les choses, quels rôles je veux qu'ils jouent, quels objectifs** nous nous donnons.

## 2 Garder c'est faire grandir

En leur proposant des formations, des travaux plus diversifiés, des missions à réaliser seuls ou en équipe, des tâches à prendre en charge en autonomie, ou encore aider à gravir les échelons.

## 3 Garder c'est valoriser

Tout le monde a besoin d'être encouragé (en particulier les plus jeunes), par exemple dire lorsque le travail est bien fait. C'est aussi par l'intermédiaire de changement d'échelons, de primes, de cadeaux collectifs ou encore de rémunération. **Bien entendu, il est important de dire lorsque ça ne va pas.**

Valoriser c'est aussi montrer à vos salariés que **leur avis est important pour vous**. Lors d'un recrutement, si vous avez retenu 2 candidats, proposez à vos salariés de les rencontrer pour qu'ils vous donnent leur avis.

## 4 Garder c'est écouter leurs aspirations et les comprendre

Ce n'est pas forcément faire du « social » mais plutôt **prendre le temps de donner du sens, rappeler les caractéristiques de l'entreprise**, ce qui fait sa notoriété. L'entretien annuel est un moment privilégié où vous pourrez et devrez exprimer les qualités, le savoir-faire et le savoir-être de votre salarié. **C'est le moment idéal pour lui parler de l'avenir, de vos idées pour son évolution et de l'écouter** (ses besoins, envies, idées et doléances).

## 5 Garder c'est admettre que chacun a des références et des repères différents

Pour vous le travail est une nécessité, pour eux cela doit être une source de plaisir, d'épanouissement ; pour vous le travail d'abord, pour eux c'est l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

## 6 Garder c'est respecter

Être facilitant pour un meilleur respect de l'équilibre **vie professionnelle et vie privée**, assurer la sécurité de ses équipes, écouter leur besoin en essayant de les intégrer dans les contraintes de l'entreprise.

## 7 Garder c'est être juste

Les salariés sont très sensibles aux injustices qu'ils peuvent percevoir dans le traitement que vous leur accordez. **Il est très important d'être homogène dans les sanctions face à une même situation**. Si vous ne dites rien face à un écart d'un salarié, les autres salariés le verront et vous trouveront injuste.

## 8 Garder c'est préserver une atmosphère où il fait bon travailler

Vos salariés (en particulier les plus jeunes) **veulent du plaisir au travail**. Des moments particuliers peuvent être organisés pour faciliter l'esprit d'équipe et la convivialité.

Beaucoup de ces actions nécessitent de **consacrer des moments en tête-à-tête avec vos salariés**. Ceux-ci ne doivent pas être négligés et **il est important de les préparer**. À ces occasions, les retours de vos salariés sur l'entreprise vous permettront d'**opérer les évolutions nécessaires pour les fidéliser**.



**Et vous, avez-vous cette écoute de vos salariés ? Pensez-vous que dans votre entreprise il fait bon vivre ?**

# Votre Conseiller Rivalis



**Pierre SANTEIX**

9 rue Elisée Mousnier  
16100 COGNAC

[www.charentes-performances-entreprises.fr](http://www.charentes-performances-entreprises.fr)  
[pierre.santeix@cegetel.net](mailto:pierre.santeix@cegetel.net)

**06 74 79 38 22**

CHARENTES PERFORMANCES  
ENTREPRISES

Vous êtes entrepreneur, créateur, repreneur...

Vous voulez faire avancer votre entreprise ?

Vous manquez d'éléments ? de temps ?

**Nous pouvons vous aider.**

Votre conseiller réalise avec vous l'analyse et la réflexion  
pour atteindre vos objectifs.

*Contactez-nous pour un premier entretien,  
c'est sans engagement, gratuit et confidentiel.*

*À bientôt*

*Pierre Santeix*

