

# **LE CONTRÔLE NOURRITURE ET BOISSONS**

**(Food and Beverage Control)**

**Jean-Claude Oulé**

# Sommaire

## *LES BASES...*

### 1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

- Qu'est-ce que c'est ?
- Qui est concerné ?

### 2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

- Repérage des flux de denrées
- Techniques d'inventaire
- Séparation des fonctions
- Traitement des repas du personnel et des offerts

# Sommaire

---

## *LES PROCEDURES...*

**3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios**

**4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock**

**5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration**

**6 – Le contrôle du bar**

# Définition et objectif

## Contrôle nourriture et boissons



**Réguler les consommations de matières ⇒ Faire tendre vers un objectif**



**Procédures visant à « tracer », suivre, repérer les denrées dans l'entreprise**



**Calcul à intervalle régulier d'un ou plusieurs ratios matières**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Pourquoi le CNB est indispensable en restauration

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



**Coût des denrées et boissons consommées : 25% à 40% du CAHT**



**Risques d'irrégularités élevés**

# La responsabilité du CNB

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Hôtel restaurant 3\* ou 4\* de capacité importante**



- DAF et/ou contrôleur de gestion
- Contrôleur nourriture et boissons
- Econome
- Responsable du département restauration
- Chef de cuisine /Maître d'hôtel

**Hôtel restaurant 2\* ou 3\* de capacité moyenne**



- Directeur ou adjoint
- Chef de cuisine
- Maître d'hôtel

**Restaurant indépendant**



- Chef d'entreprise
- Chef de cuisine
- Econome

**Restaurant de chaîne  
Restaurant de collectivité**



**Directeur / Gérant  
Chef de cuisine**

# Le repérage des flux de denrées

## La commande

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

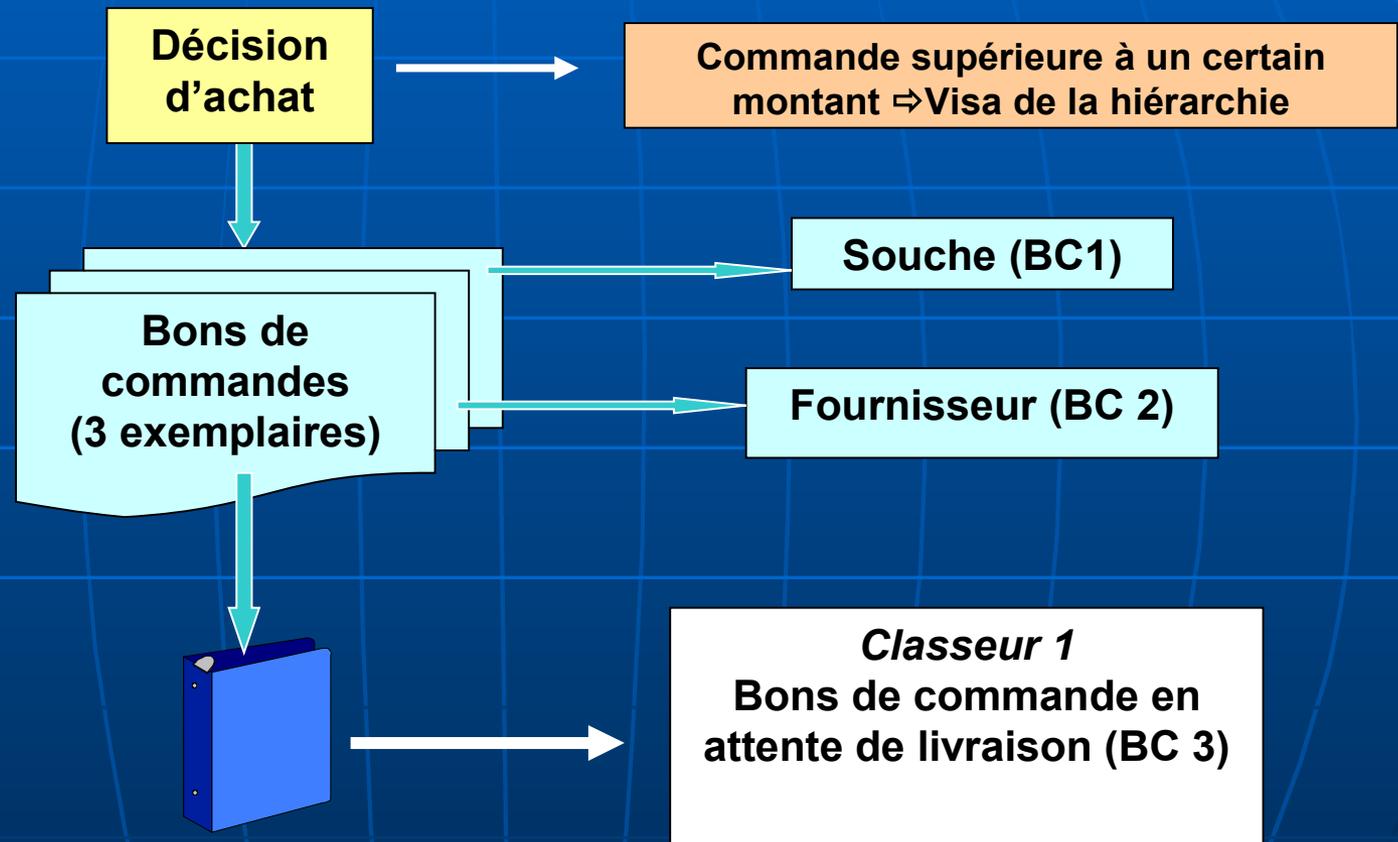
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



# Le repérage des flux de denrées

## La livraison

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

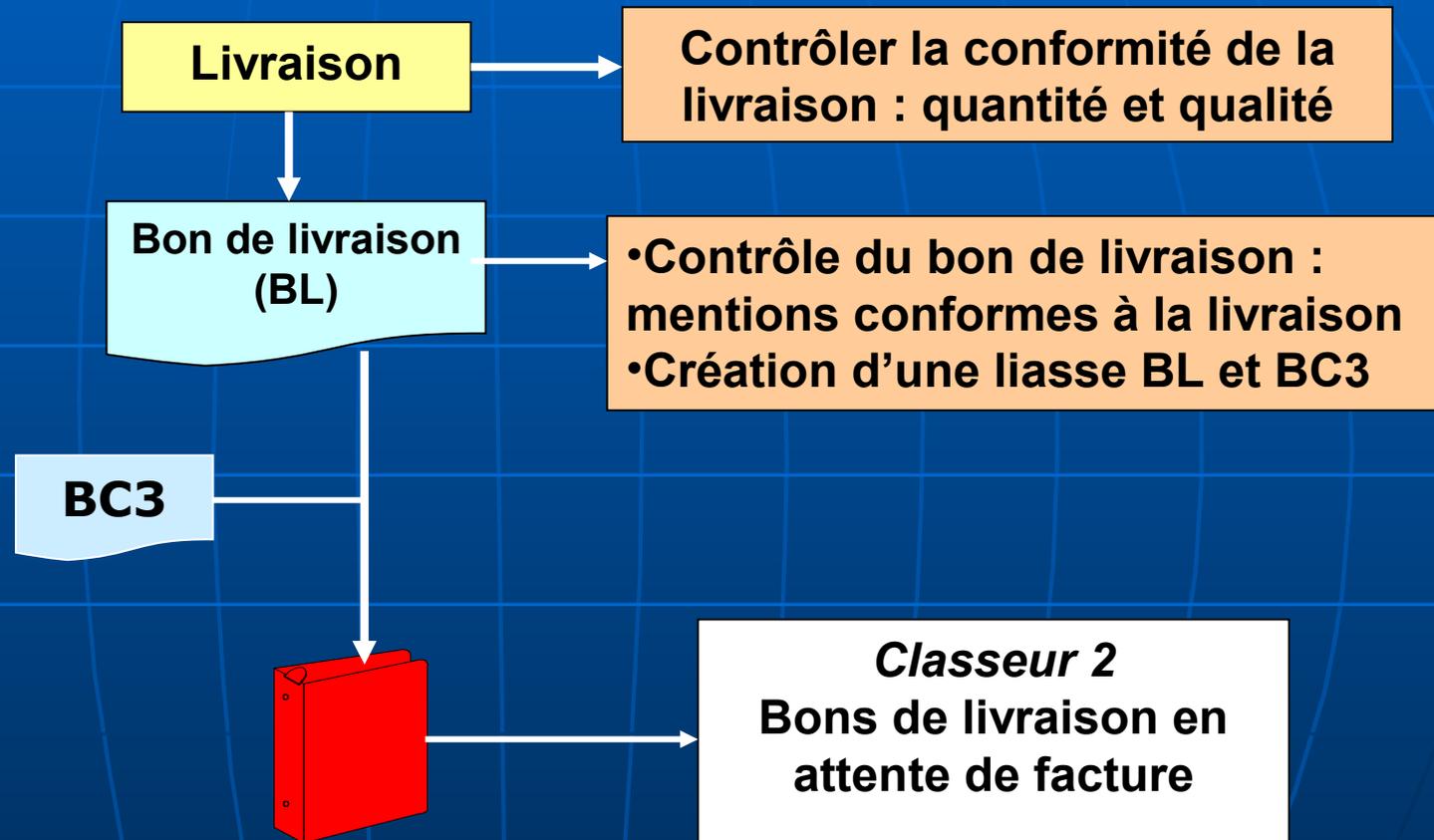
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



# Le repérage des flux de denrées

## La facturation

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

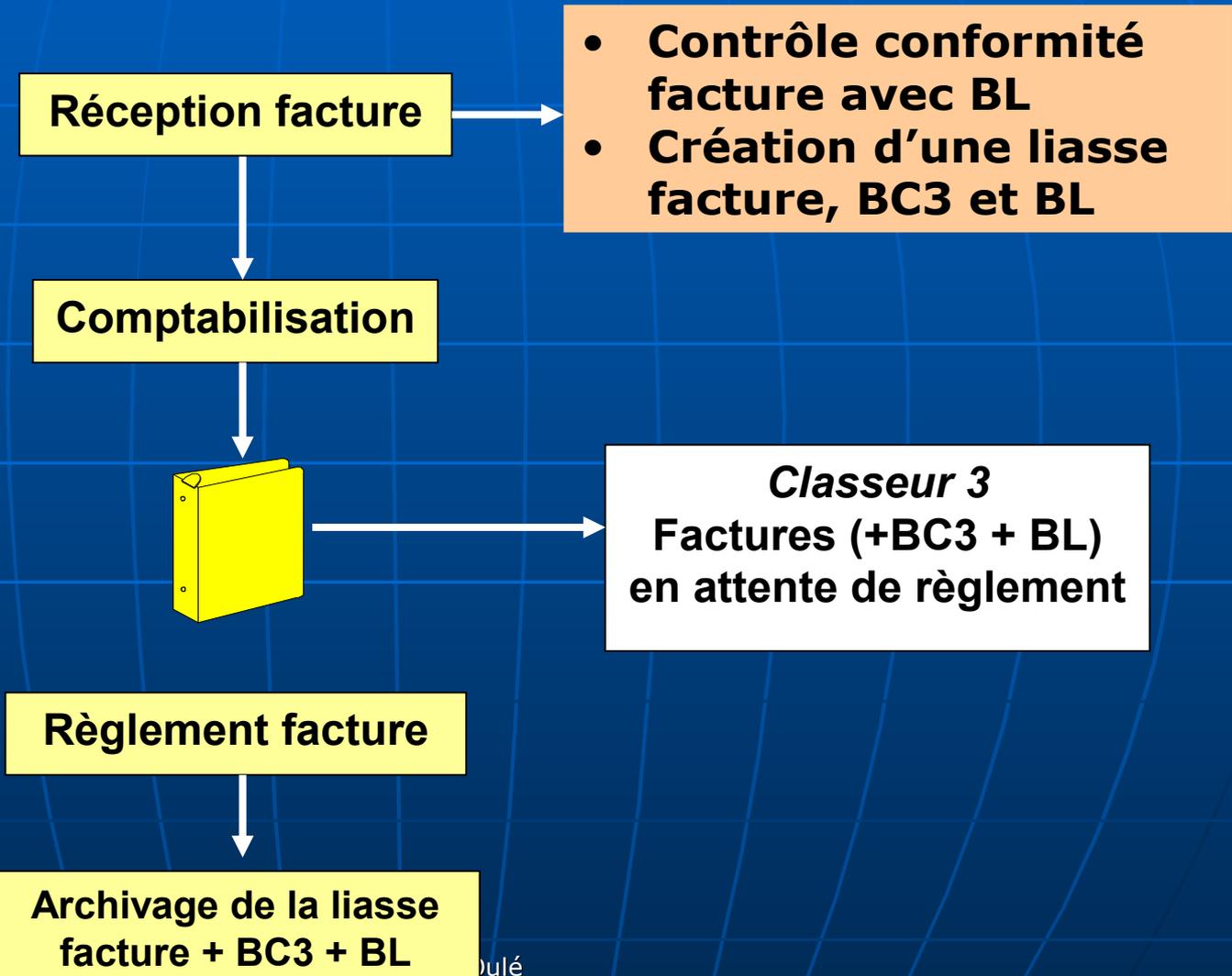
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

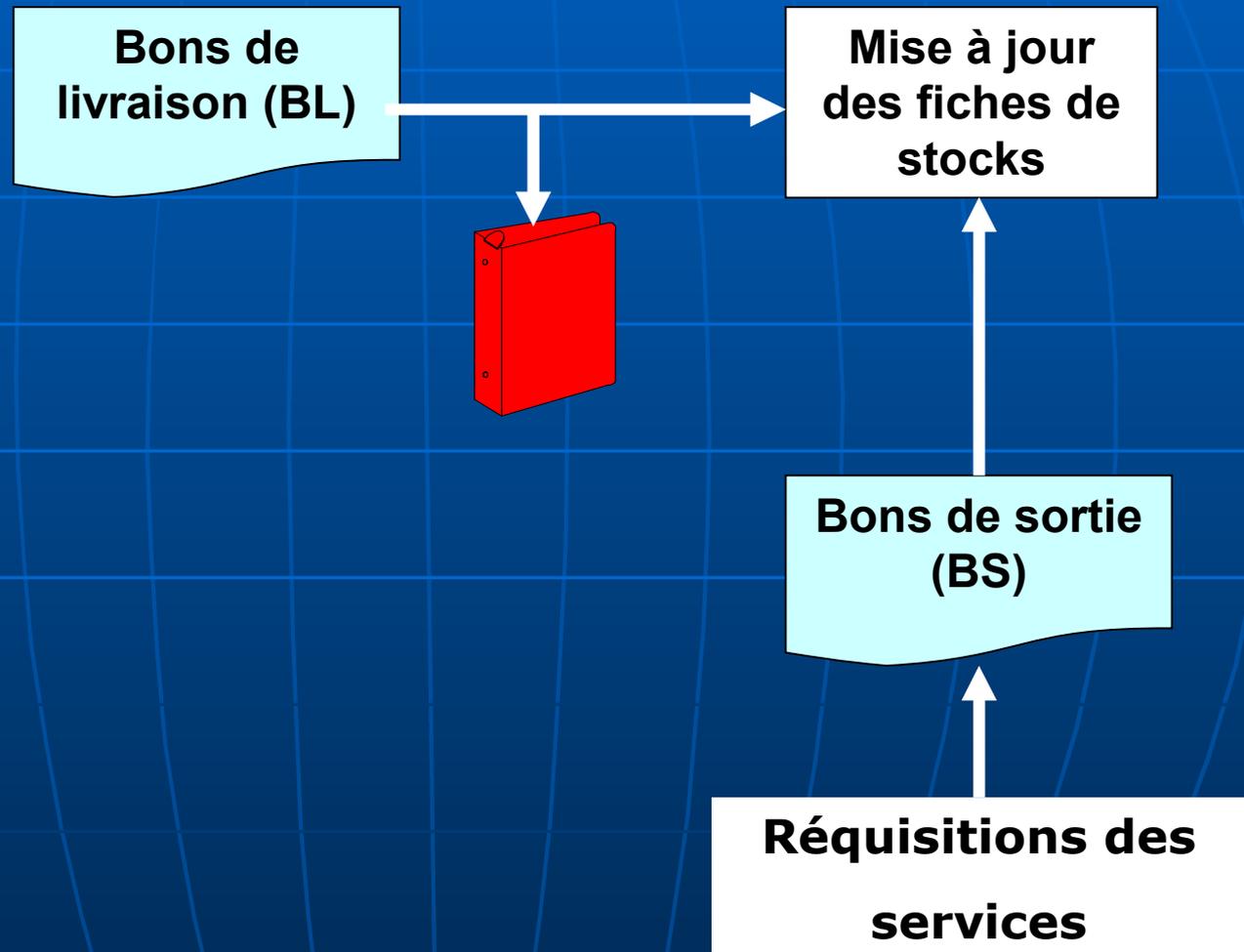
5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



# Le repérage des flux de denrées

## Le repérage des flux de denrées en cas d'utilisation de fiches de stocks



1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

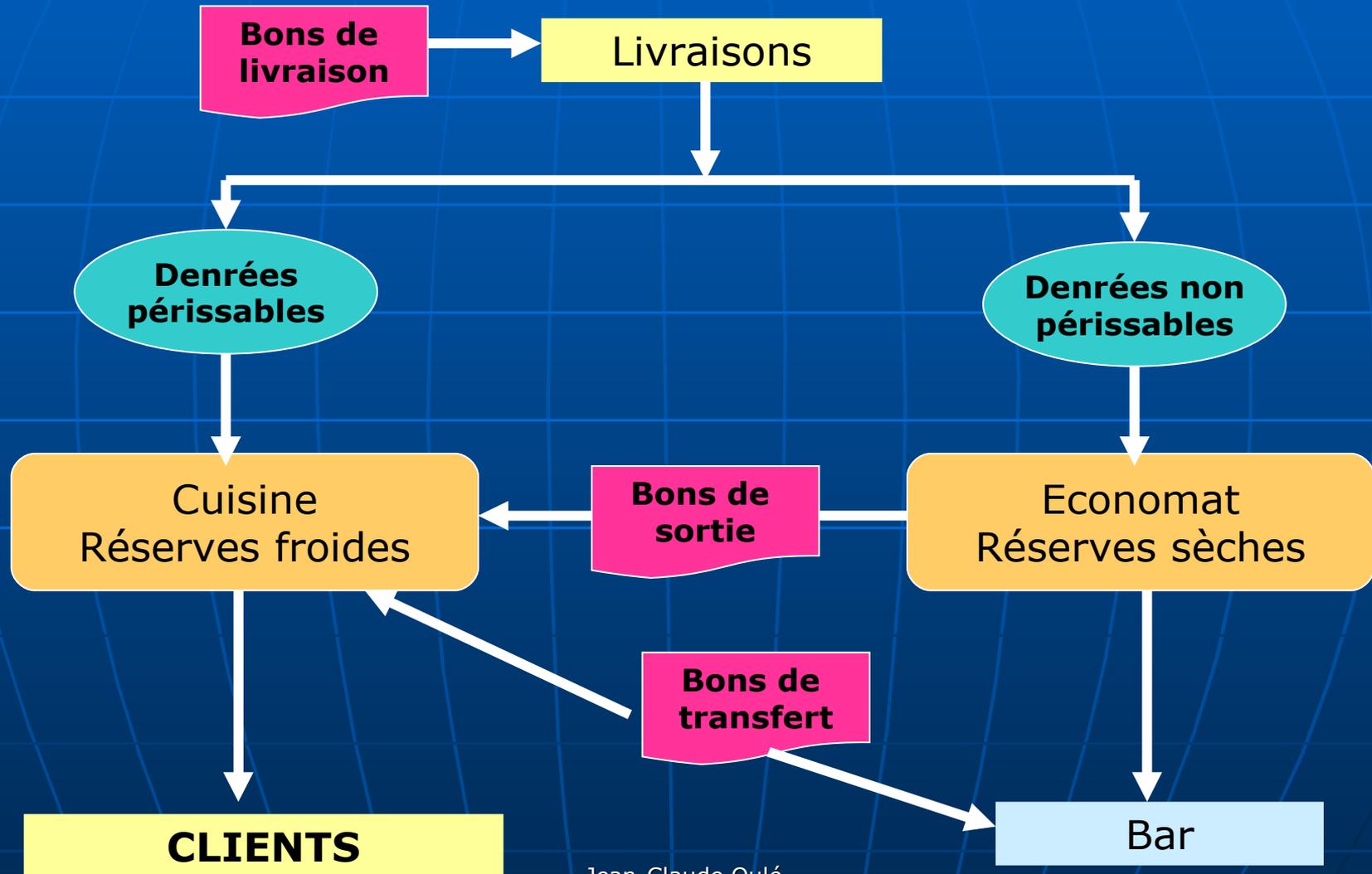
4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Le repérage des flux de denrées

## Le repérage des flux de denrées : schéma



# Les inventaires physiques

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Définition**

**Compter et valoriser les articles en stock**

**Une exigence légale**

**Le Code de Commerce rend obligatoire la pratique d'un inventaire au moins une fois tous les 12 mois**

# Les inventaires : une exigence de gestion

## Un inventaire physique doit être réalisé :



Pour calculer le ratio matières réel d'une période (décade, mois)



Pour vérifier les mentions portées sur les fiches de stock...

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Les inventaires : une exigence de gestion

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Stock début :**

**12 bouteilles**

+

**Livraisons : 24 bouteilles**

-

**Stock fin : 6 bouteilles**

=

**30 bouteilles**

**Stock initial**

**+ Livraisons**

**- Stock final**

**= Consommations de la période**

# Les inventaires : une exigence de gestion

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

<b>Feuille de prise d'inventaire</b>			
Date : 30 novembre n			
<b>PRODUITS</b>	<b>Q</b>	<b>P</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Viandes</b>			
Bœuf tranche	1,50	14,50	21,75
Veau (escalopes)	2,30	12,80	29,44
...			...
<b>Total viandes</b>			228,60
<b>Légumes</b>			
Tomates	4,00	2,50	10,00
Salades	10,00	0,95	9,50
...			...
<b>Total légumes</b>			180,70
<b>Epicerie</b>			
Riz	5,00	3,50	17,50
Sel	3,00	6,00	18,00
Huile d'olives	5,00	4,50	22,50
...			...
<b>Total Epicerie</b>			457,9
<b>Total inventaire</b>			<b>867,20</b>

**Comptage**

**Valeur ?**

# Comment valoriser les stocks

## Comment valoriser les stocks ?

Stock	24 bt	12 €	288 €
Entrée	24 bt	14 €	336 €
Stock	48 bt	13 €	624 €
Sortie	12 bt	12 €	144 €
		13 €	156 €

**First in  
First out**

**Coût  
moyen  
pondéré**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Comment valoriser les stocks

## Comment valoriser les stocks ?

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

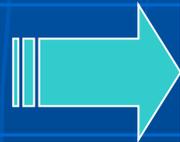
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



**Si l'établissement ne tient pas de fiches de stocks :**

**Valoriser l'inventaire au dernier prix connu (facture)**



**Si l'établissement tient des fiches de stocks :**

**Utiliser la valeur figurant sur les fiches**

# La séparation des fonctions

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Principe général**

**Personne ne doit avoir le contrôle total d'un processus complet**

**Application au contrôle nourriture et boissons**

**Lorsqu'un économe est chargé de la tenue des fiches de stock, la réalisation des inventaires et le calcul du ratio matières seront effectués par une personne des services de direction ou de contrôle**

**Lorsque le chef de cuisine est responsable du ratio matières, il ne doit pas réaliser l'inventaire seul**

# Repas du personnel et offerts

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Consommations de matières**

```
graph LR; A[Consommations de matières] --> B[Clients qui paient]; A --> C[Offerts]; A --> D[Repas du personnel];
```

**Clients qui paient**

**Offerts**

**Repas du personnel**

**Objectif du CNB :**

***Calculer le coût des matières consommées et payées par les clients***

# Repas du personnel et offerts

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Objectif du CNB :

***Calculer le coût des matières consommées et payées par les clients***



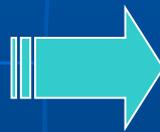
**Eliminer les variations de ratios dues aux offerts et aux repas du personnel**



**Evaluer la performance des personnes responsables des ratios matières**

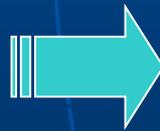
# Repas du personnel et offerts

## Comment évaluer les repas du personnel et les offerts ?



### Repas du personnel

**Fixer un budget matières par repas**



### Offerts

**Prix de vente HT x Ratio objectif**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

Dans de nombreux restaurants indépendants ou appartenant à un réseau ainsi qu'en restauration collective, le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios matières est une procédure suffisante et peu coûteuse pour assurer un contrôle efficace des consommations de denrées et boissons.

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

<b>Périodicité de calcul du ratio</b>	
<b>Calcul mensuel</b>	Périodicité la plus courante
<b>Calcul décadaire</b>	Très utilisé en restauration collective
<b>Calcul journalier</b>	Ratio généralement estimé à partir des livraisons

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

**Achats de la période**

Comptes « 6 - Achats » =  
Factures comptabilisées

**+ Stock initial**  
**- Stock final**

Inventaires physiques

**+ Factures non parvenues en  
fin de période**  
**- Factures non parvenues  
période précédente**

Classeur « Bons de  
livraison en attente de  
factures »

**= Consommations  
totales de la période**

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Consommations totales de la période**

-Coût des repas du personnel

-Coût des offerts

**= Denrées et boissons consommées et payées par les clients**

**⇒ Ratio = Denrées et boissons... / CAHT**

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

CONTRÔLE RATIOS		
Mois de : février n		
DENREES	Mois	Cumul
Achats comptabilisés	16 538	36 776
+ Stock initial	5 491	4 283
- Stock final	6 965	6 965
+ Factures non parvenues fin de période	850	850
- Factures non parvenues début de période		1 409
<i>Consommations totales</i>	15 914	33 535
- Coût matières des repas du personnel	880	1 830
- Coût matières des offerts	340	520
<i>Consommations nettes</i>	14 694	31 185
Chiffre d'affaires	48 500	102 400
<b>Ratio matières</b>	30,30%	30,45%

**440 repas x 2 € (budget matières)**

**1 195 € / 1,055 x 30% = 340 €**

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

**Faut-il calculer un ou plusieurs ratios matières ?**

**Séparer ratio denrées et ratio boissons car les objectifs sont différents**

**Adapter la facturation et l'organisation comptable : Autant de comptes achats et ventes que de ratios calculés**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

## Le cas particulier de la restauration collective



**Contrôle des consommations**  
**= Calcul du coût matières par repas**



**Denrées consommées**  
**Nombre de repas servis**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

## L'estimation du ratio à partir des livraisons

### Bordereau mensuel de réceptions

Mois : Octobre n

Date	Fournisseur	Livraison Montant HT	Cumul livraisons	CAHT jour	CAHT cumulé	Ratio provisoire
....	....					
17	....		8 165		26 341	31,00%
18	SOVI	1 052	9 218	2 059	28 401	32,46%
19	MUSIAN	425				
19	ROLETY	106	9 749	1 673	28 931	33,70%
...	....					
31	BOULI	288	14 262	2 561	46 946	30,38%

**9 218 / 28 401**

**= 32,46%**

# Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**• Cette méthode donne des résultats proches de la réalité lorsque les livraisons ont lieu chaque jour, les variations de stock étant de ce fait peu importantes**

**• Cette méthode inciterait le chef à réduire ses stocks en fin de mois : en effet, moins il commande, plus le ratio s'améliore... et plus le stock diminue mais attention aux éventuels problèmes de qualité que cela pourrait créer**

# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

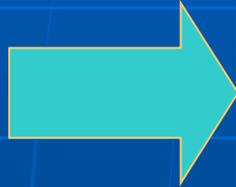
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

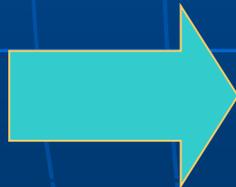
5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



**Petites entreprises ou unités**

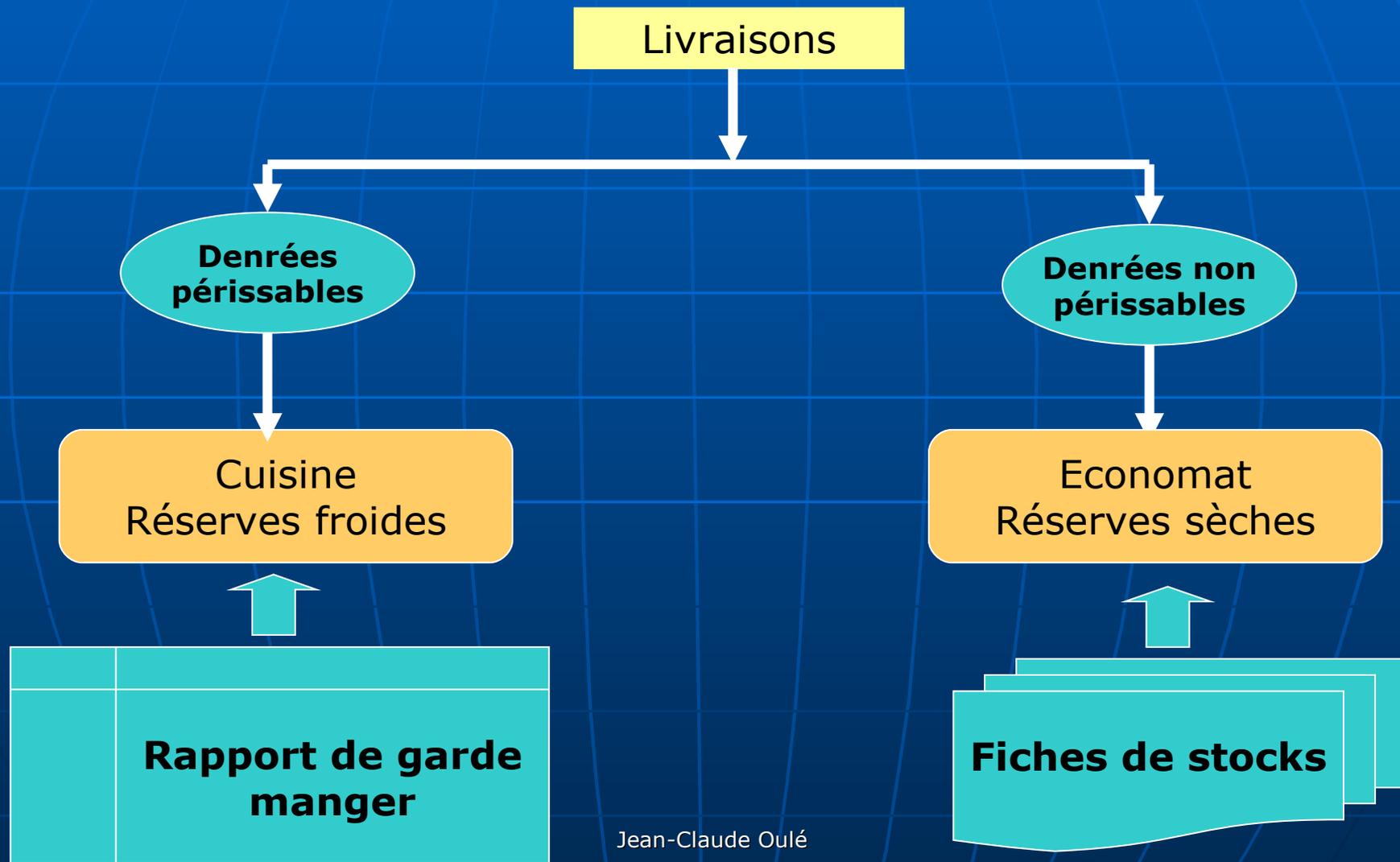
**Fiches de stock dans la tête du chef !**



**Si stock important...**

- **Inventaire permanent**
- **Présence d'un économiste**

# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks



# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

## RAPPORT DE GARDE-MANGER

Journée du :

	1 Prix unitaire	2 Stock matin	3 Entrées jour	4 Total	5 Restant soir	6 Consommations jour	7 Valeur consommations
Viandes							
Agneau							
Veau							
Lapin							
Charcuterie							
Rillettes							
Pâté							
Jambon							

**Inventaire  
produits frais**

**Si + Livraisons - Sf**  
**6 = 2 + 3 - 5**

# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Les fonctions des fiches de stocks

- **Inventaire permanent**
- **Calcul quotidien du/des ratio(s)**
- **Calcul mensuel du/des ratio(s)**

# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

## Le calcul quotidien du/des ratios

**Sorties économat vers cuisine  
+ Consommations denrées périssables  
= Consommations du jour**

**Ratio quotidien = (Bonne) estimation du ratio réel**

- **Erreurs sur fiches de stock**
- **Coulage économat**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

## Le calcul mensuel du/des ratios

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Inventaire physique mensuel**

**Calcul du ratio réel mensuel**

**$S_i + \text{Livraisons} - S_f$**

**• Mise à jour des fiches de stocks**

**• Recherche des causes d'écart**

# Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

## Bilan de la procédure



- **Connaissance permanente des quantités en stock**
- **Calcul quotidien du ratio**



**Travail administratif de saisie des livraisons et des sorties**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

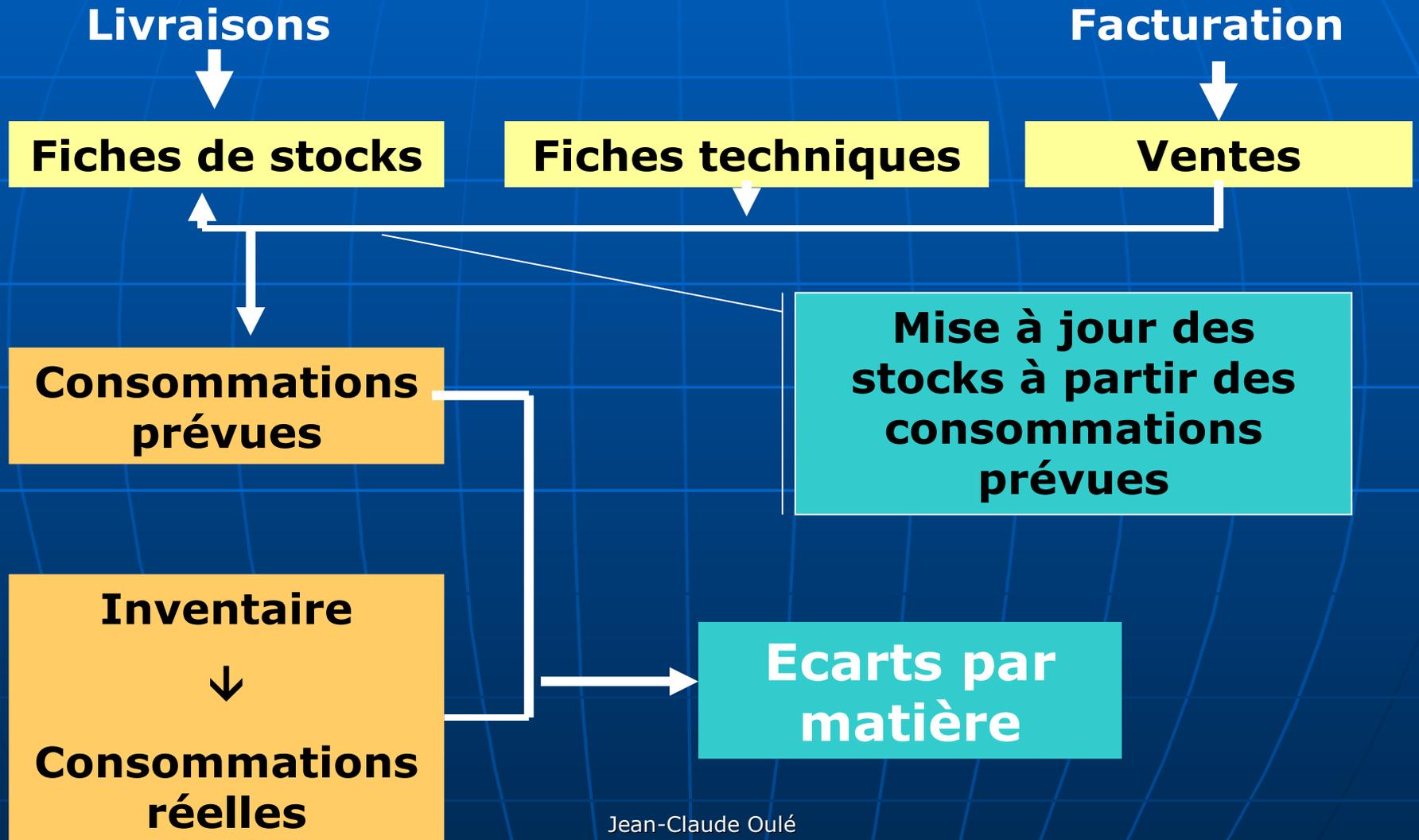
**Assurent les  
3 fonctions  
principales de  
gestion d'un  
restaurant**

**Facturation**

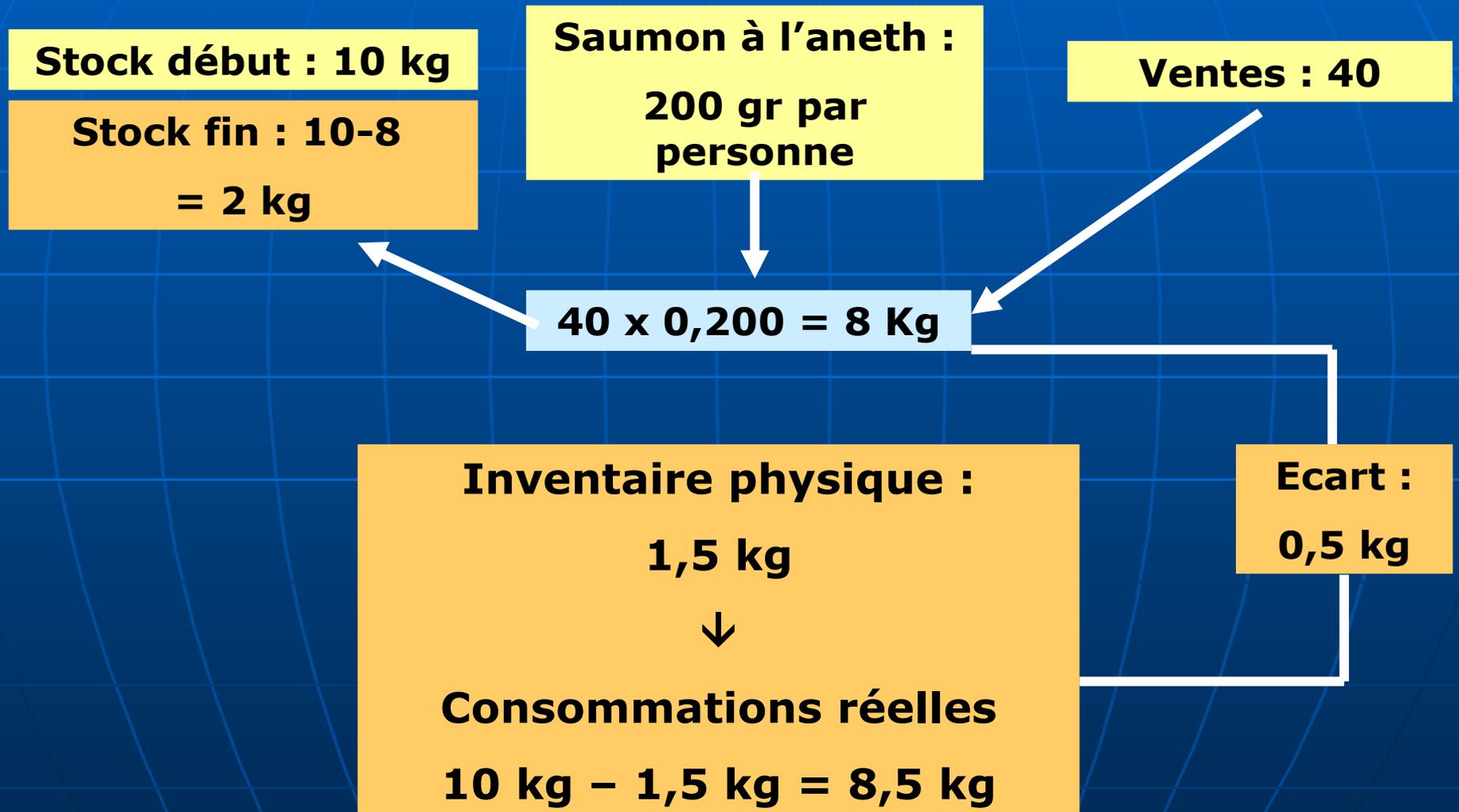
**Gestion des  
fiches  
techniques**

**Gestion des  
stocks**

# Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration



# Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration



# Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration

## Bilan de la procédure



- **Regroupement en un seul logiciel des principales fonctions de gestion**
- **Connaissance permanente des quantités en stock sans surcroît de travail**
- **Connaissance des écarts par matière**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Le contrôle du bar

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

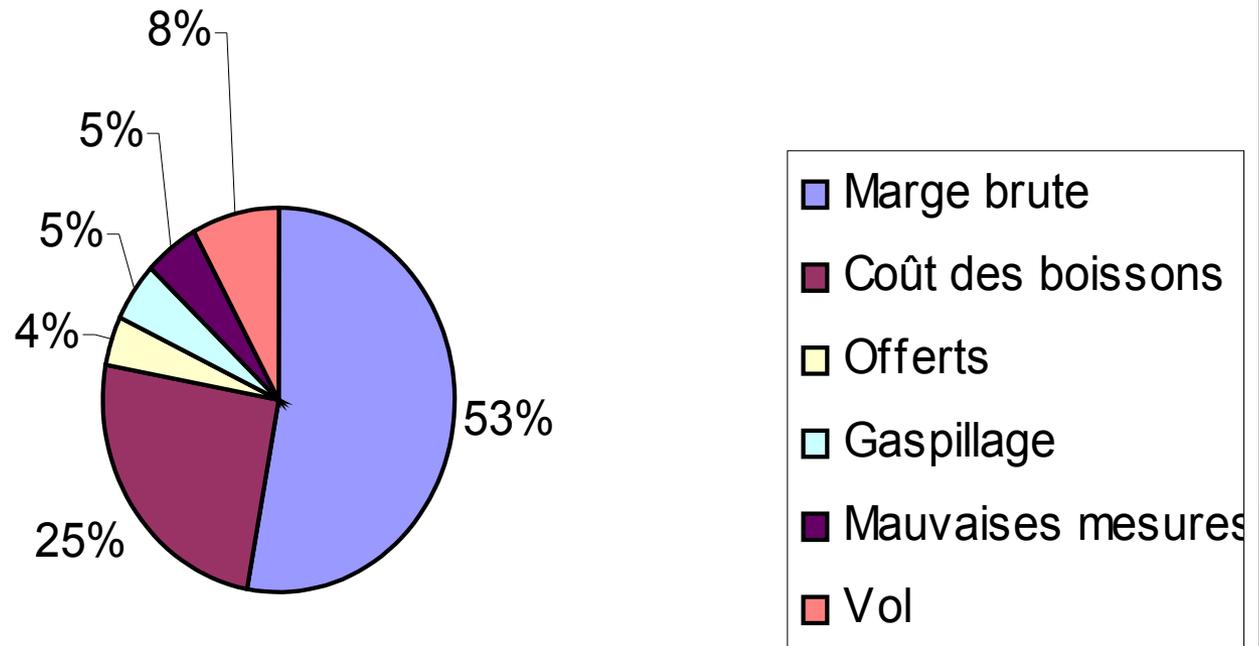
3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Répartition de la recette théorique d'



# Le contrôle du bar

## Les principaux risques ...

• **Consommations de boissons sans encaissement en contrepartie (Offerts et consommations du personnel)**

• **Détournement des recettes obtenues lors de la vente des boissons**

• **Ventes de boissons fournies par le personnel en vue de conserver les recettes correspondantes**

• **Gaspillages**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Le contrôle du bar

## Le contrôle du bar par la reconstitution des recettes

**Stock initial**  
**+ Livraisons**  
**- Stock final**  
**= Consommations**

• **25 Oranginas**  
• **32 Perrier**  
• **1 litre de Ricard**

**25 x 3 € = 75 €**  
**32 x 3,2 € = 102,40 €**  
**24 x 3,5 € = 84 €**  
**→ CA théorique = 261,40 €**

**CA réel 257,40 €**  
**???**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Le contrôle du bar

## La cession du stock

**Approvisionnement et inventaire  
en début de journée**

**Inventaire en fin de journée**



**Consommations → CA**



**Le responsable du bar remet la  
recette correspondante**

1 – Définition et  
objectif du contrôle  
nourriture et  
boissons

2 – Les principes  
généraux du contrôle  
nourriture et  
boissons

3 – Les systèmes de  
contrôle basés sur le  
calcul régulier d'un  
ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de  
contrôle basés sur  
l'utilisation de fiches  
de stock

5 – L'utilisation de  
logiciels de gestion  
de la restauration

6 – Le contrôle du  
bar

# Le contrôle du bar

## La technologie au service de la gestion du bar

- Connexion des caisses et de la tourelle
- Réfrigérateurs réagissant au poids des bouteilles
- Machines à cocktails

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

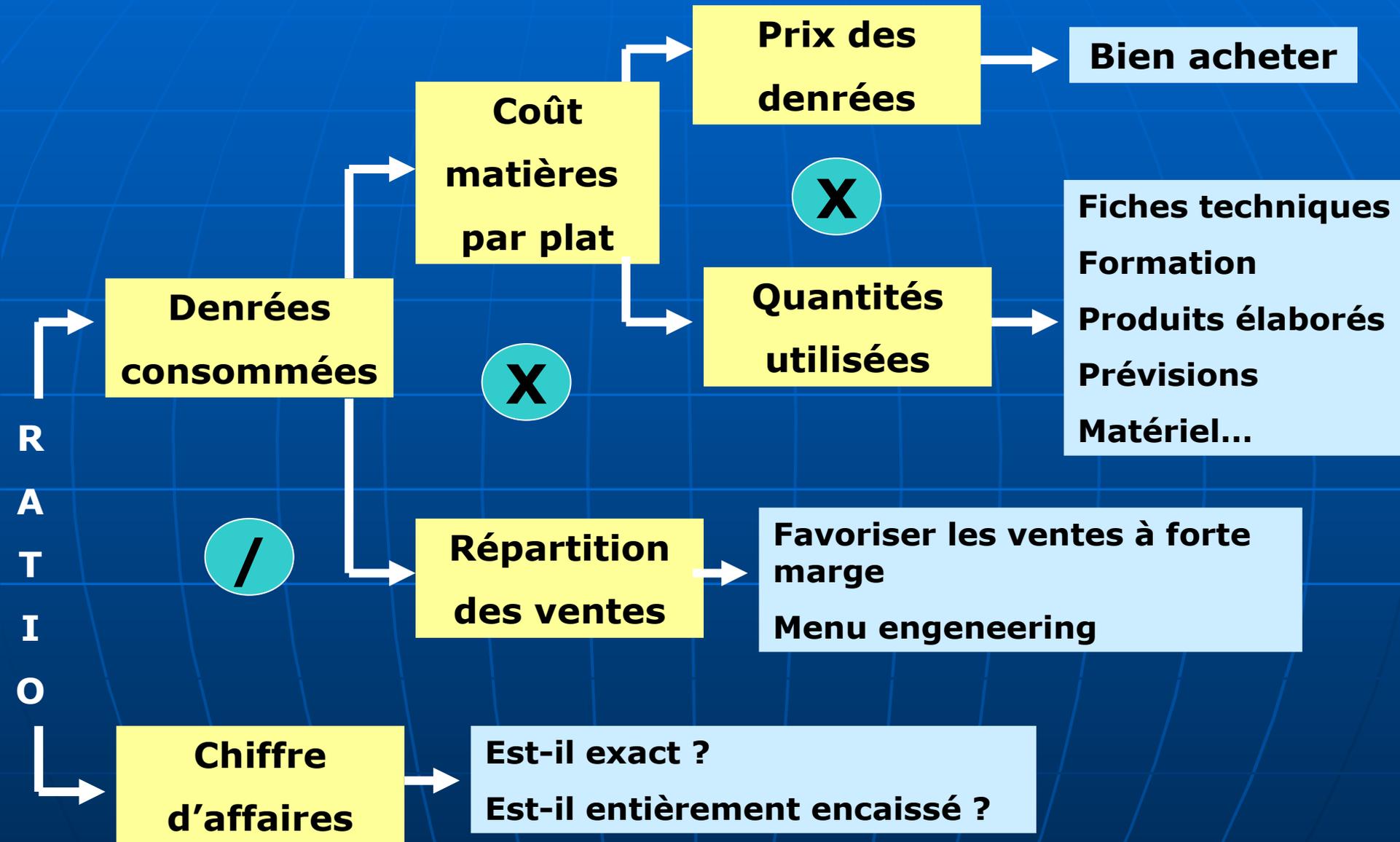
3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

# Schéma de synthèse des facteurs agissant sur le ratio matières



# **LE CONTRÔLE NOURRITURE ET BOISSONS**

**(Food and Beverage Control)**

**Jean-Claude Oulé**

Jean-Claude Oulé

1

## **LE CONTRÔLE NOURRITURE ET BOISSONS**

Le contrôle nourriture et boissons (CNB) est une partie essentielle de la gestion de la restauration. De nombreux restaurateurs indépendants échouent pour ne pas avoir consacré suffisamment d'attention à cet aspect de leur concept tant en phase de création que d'exploitation.

# Sommaire

## LES BASES...

### 1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

- Qu'est-ce que c'est ?
- Qui est concerné ?

### 2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

- Repérage des flux de denrées
- Techniques d'inventaire
- Séparation des fonctions
- Traitement des repas du personnel et des offerts

2

La première partie de cette présentation est consacrée aux bases communes à toutes les procédures, des plus simples aux plus sophistiquées.

Après avoir défini le contrôle nourriture et boissons et expliqué quelles sont les personnes concernées par cette activité, nous abordons les principes généraux qui concernent toutes les procédures étudiées:

- Indispensable repérage des flux de denrées
- Techniques d'inventaire
- Séparation des fonctions
- Et traitement des repas du personnel et des offerts.

# Sommaire

## *LES PROCEDURES...*

**3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios**

**4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock**

**5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration**

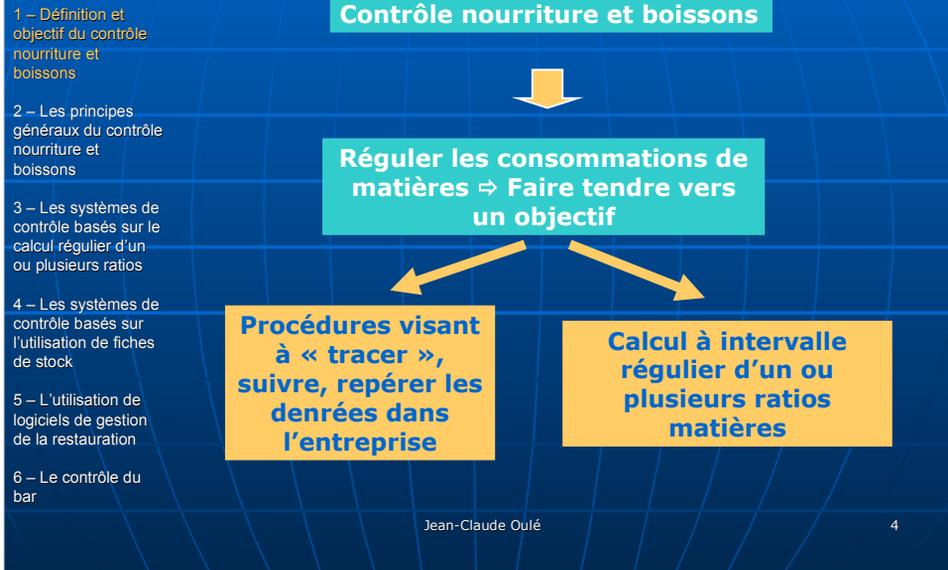
**6 – Le contrôle du bar**

Dans la deuxième partie de la présentation, vous découvrirez toutes les procédures de contrôle nourriture et boissons utilisées dans la profession :

- Tout d'abord, les procédures les plus simples et les plus utilisées basées sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios
- Ensuite, les procédures utilisant des fiches de stocks
- Enfin, le cas des établissements utilisant un logiciel de gestion de la restauration

En dernier lieu nous consacrerons une partie aux techniques de contrôle spécifiques du bar.

# Définition et objectif



On peut définir la contrôle nourriture et boissons comme le **système de régulation des consommations de denrées et boissons** dans l'entreprise. Réguler ne signifie pas minimiser mais faire tendre vers l'objectif que l'entreprise ou la chaîne ont décidé comme nécessaire à la rentabilité.

Pour cela, on met tout d'abord en place les procédures nécessaires pour « tracer » (au sens de traçabilité) c'est-à-dire suivre, repérer les denrées dans l'entreprise. Il s'agit pour l'essentiel comme vous allez le voir de concevoir les documents qui permettront de saisir les mouvements de denrées et boissons. Cette partie un peu administrative pourrait vous ennuyer quelque peu mais sachez que sans elle il n'y a pas de contrôle nourriture et boissons possible.

A l'aide des informations recueillies grâce aux procédures, on sera alors en mesure de vérifier à intervalle régulier que les objectifs sont atteints en calculant un ou plusieurs ratios de consommations denrées et boissons

# Pourquoi le CNB est indispensable en restauration

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Coût des denrées et boissons consommées : 25% à 40% du CAHT**

**Risques d'irrégularités élevés**

Jean-Claude Oulé

5

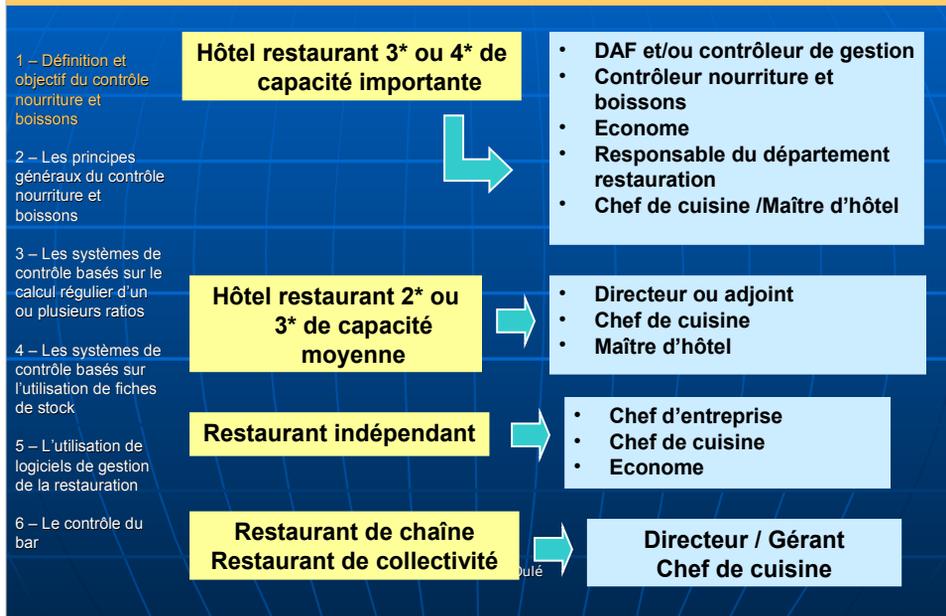
Il est toujours légitime en gestion de se demander si le temps consacré à un travail administratif, à l'application d'une procédure, au calcul d'un indicateur se justifie par rapport au gain escompté. Nous devons nous poser cette question pour le contrôle nourriture et boissons. Pourquoi le contrôle nourriture et boissons est-il indispensable en restauration ?

## **La première raison est liée à l'importance de la charge :**

Les consommations de denrées et boissons représentent une part importante des charges du restaurant, de 25% à 40% selon les établissements. De plus, à la différence d'autres charges, les consommations de denrées et boissons résultent de nombreuses décisions et actions quotidiennes, choix des plats, conception des fiches techniques, fixation des prix, prévisions des ventes, achats, stockage, production, etc... Le bon déroulement de l'ensemble de ces opérations et la maîtrise du ratio matières qui en dépend reposent sur l'existence d'une organisation efficace des fonctions « achats », « stockage », « production » et sur un contrôle régulier des résultats.

**La nature même des matières premières utilisées dans la restauration** pour le service des clients, les denrées et les boissons, dont chaque individu doit disposer pour sa propre consommation accentue les risques d'irrégularités de toutes natures (vol, détournements, consommations gratuites...). D'autre part, un nombre important de personnes ont accès aux matières ou les manipulent lors des phases de production et de distribution au cours desquelles un contrôle direct par la hiérarchie est difficile à exercer. « *Le contrôle nourriture permet, sinon d'éviter, du moins le limiter les vols et les négligences. Il en résulte non seulement une économie, mais également, si ce contrôle a été correctement conçu, un meilleur esprit dans l'entreprise (amélioration du climat moral)* »

# La responsabilité du CNB



**Qui exerce la responsabilité du CNB ?** La réponse dépend bien sûr de la taille de l'entreprise ou de l'unité

• Dans les grands hôtels restaurants, le CNB est sous la responsabilité du DAF ou du contrôleur de gestion si ce poste existe. Pour assister le DAF ou le contrôleur de gestion, il peut exister un contrôleur nourriture et boissons. Dans tous les cas, une partie des tâches et des responsabilités est déléguée à l'économe, au responsable du département restauration et aux chefs de services en cuisine et en salle.

• Dans les hôtels restaurants de taille moyenne, le CNB est directement sous la responsabilité du directeur ou de l'adjoint de direction si ce poste existe qui délègue une partie des tâches au chef de cuisine et au maître d'hôtel.

• Dans les restaurants indépendants, c'est le chef d'entreprise qui exerce ce contrôle et en délègue une partie aux chefs de service. Exceptionnellement, dans les très grands établissements, il peut y avoir un économe.

• Il en est de même dans les restaurants de chaîne ou de collectivité où le contrôle est directement exercé par la direction.

# Le repérage des flux de denrées

## La commande

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

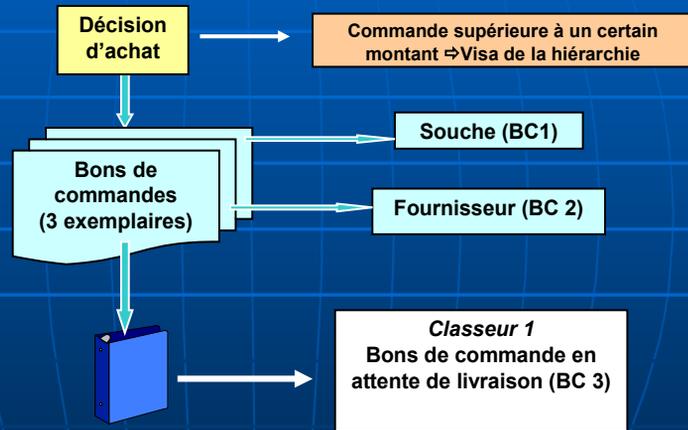
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



Jean-Claude Oulé

7

Nous abordons maintenant **les principes généraux du CNB** : Je rappelle que ces principes sont valables quelle que soit la procédure utilisée. La première étape de la mise en place ou de l'audit d'une procédure de CNB consiste à **repérer les flux de denrées** à l'aide de supports d'information et à effectuer les contrôles nécessaires à chaque étape du processus.

Le repérage commence avec la commande. Dans certains cas, les commandes seront systématiquement visées par la hiérarchie ou nécessiteront une autorisation si elles dépassent un certain montant. Dans tous les cas, on rédige un BC en 3 exemplaires, l'un restant à la souche, le second étant destiné au fournisseur et le 3ème étant classé jusqu'à la livraison.

# Le repérage des flux de denrées

## La livraison

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

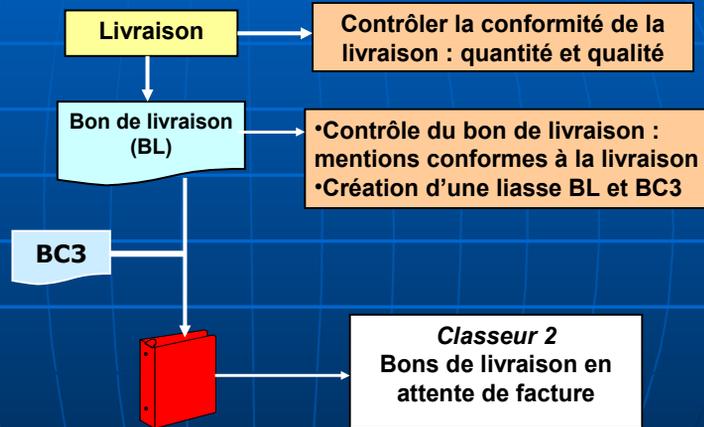
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



Jean-Claude Oulé

8

La deuxième étape concerne **la livraison**. Il est indispensable de vérifier systématiquement la conformité des livraisons. Les étudiants ne sont généralement pas conscients des risques de non conformité des livraisons, involontaires ou volontaires.

La livraison est accompagnée d'un bon de livraison dont il faut vérifier les mentions : ce bon doit être conforme aux quantités et à la qualité livrée.

On crée alors une liasse bon de commande provenant du classeur 1 et bon de livraison que l'on classe dans le classeur 2 : Bons de livraison en attente de factures. Ce classeur qui contient les livraisons non facturées est très important pour le calcul mensuel des ratios

# Le repérage des flux de denrées

## La facturation

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

Réception facture

- Contrôle conformité facture avec BL
- Création d'une liasse facture, BC3 et BL

Comptabilisation



**Classeur 3**  
Factures (+BC3 + BL)  
en attente de règlement

Règlement facture

Archivage de la liasse  
facture + BC3 + BL

ulté

9

La dernière étape qui concerne le CNB, c'est la **réception de la facture**. On vérifie que les quantités et les prix sont conformes aux quantités livrées. Il y a souvent des écarts surtout quand la livraison n'était pas conforme. La facture, le bon de livraison et le bon de commande sont réunis en une seule liasse.

C'est la facture qui déclenche la comptabilisation. Ce n'est ni la livraison ni le règlement. C'est important dans le cadre des calculs de ratio de savoir ce qu'il y a dans les comptes « achats de denrées et boissons ».

Une fois comptabilisée, la liasse est classée en attente de règlement.

Dénouement de l'opération d'achat, le règlement est effectué en fonction des conditions de vente et la liasse est archivée. Cette étape qui ne concerne pas le CNB est mentionnée pour information.

# Le repérage des flux de denrées

## Le repérage des flux de denrées en cas d'utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

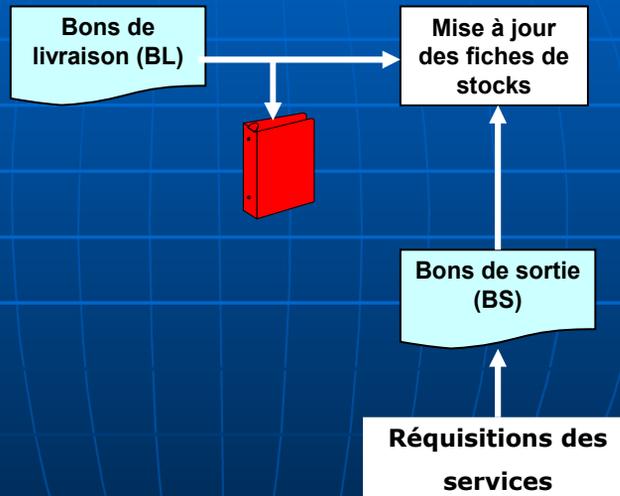
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



Jean-Claude Oulé

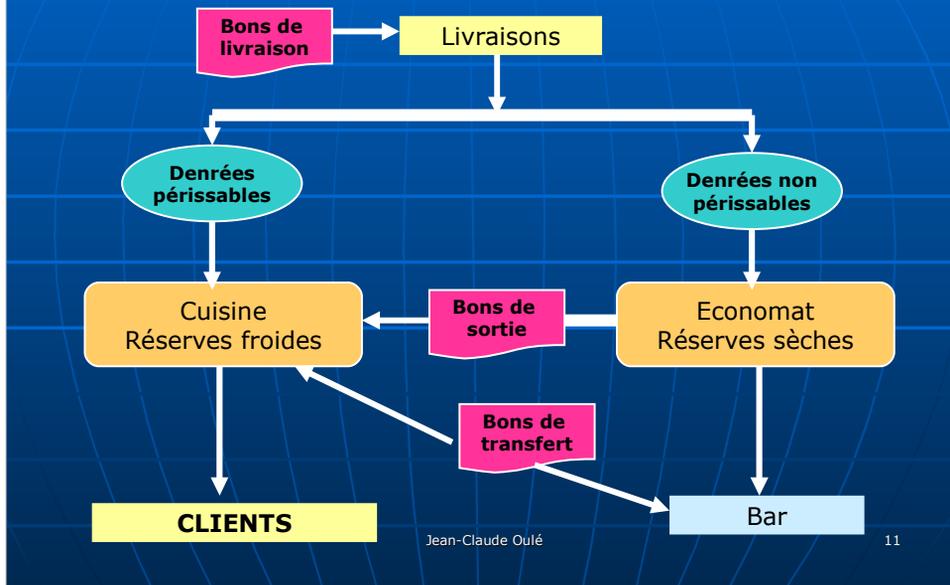
10

Lorsque l'établissement utilise des fiches de stocks, le bon de livraison servira à la mise à jour des stocks avant d'être classé en attente de facture.

Les sorties sont mises à jour à partir de bons de sorties établis à partir des réquisitions des services.

# Le repérage des flux de denrées

## Le repérage des flux de denrées : schéma



Il est recommandé pour la mise en place ou l'audit d'une procédure de CNB de réaliser un schéma de circulation des denrées. Je vous propose un schéma très courant dans les établissements disposant d'un économat.

Comme nous l'avons vu, les livraisons sont matérialisées par un bon de livraison qui permettra la mise à jour des stocks en cas de tenue de fiches de stocks.

Le circuit des denrées périssables et non périssables n'est généralement pas le même. Les denrées non périssables sont stockées à l'économat alors que les denrées périssables sont stockées directement en cuisine.

Les bons de sortie vont matérialiser les sorties de l'économat vers la cuisine.

Enfin, certains transferts de matières peuvent avoir lieu entre la cuisine et le bar, alcools pour la préparation de certains plats ou fruits pour la préparation de certains cocktails par exemple. Ces flux seront repérés par des bons de transferts. Leur repérage est important pour pouvoir calculer un ratio denrées et un ratio boissons.

# Les inventaires physiques

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Définition**

**Compter et valoriser les articles en stock**

**Une exigence légale**

**Le Code de Commerce rend obligatoire la pratique d'un inventaire au moins une fois tous les 12 mois**

Le deuxième point commun à toutes les procédures de CNB, ce sont **les inventaires physiques**.

Faire un inventaire physique consiste à compter les articles en stock et dans un deuxième temps à les valoriser. C'est un tâche fastidieuse mais qui est à la fois une exigence légale et une exigence de gestion.

Réaliser un inventaire physique est une exigence légale : le Code de Commerce exige qu'il soit réalisé au moins une fois par an à la clôture de l'exercice. Il s'agit de faire figurer dans le bilan le montant réel des stocks détenus et de connaître la variation de stock nécessaire au calcul du résultat.

# Les inventaires : une exigence de gestion

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Un inventaire physique doit être réalisé :



Pour calculer le ratio matières réel d'une période (décade, mois)



Pour vérifier les mentions portées sur les fiches de stock...

L'exigence légale n'est pas celle qui nous intéresse ici. Nous allons voir que la réalisation d'un inventaire physique est une **exigence de gestion** dans le cadre des procédures de calcul des ratios matières.

Pour les besoins du contrôle de gestion, un inventaire physique doit être réalisé pour calculer le ratio matières réel d'une période : par exemple, si les procédures prévoient un calcul décadaire du ratio matières, un inventaire physique doit être réalisé à la fin de chaque décade. Nous l'avons vu, la périodicité la plus courante de calcul du ration est le mois.

Un inventaire physique doit être réalisé même si l'établissement utilise des fiches de stocks pour vérifier que les quantités qui figurent sur les fiches correspondent à la réalité.

# Les inventaires : une exigence de gestion

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons	<b>Stock début :</b> <b>12 bouteilles</b>	<b>Stock initial</b>
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons	+	
	<b>Livraisons : 24 bouteilles</b>	<b>+ Livraisons</b>
3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios	-	
4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock	<b>Stock fin : 6 bouteilles</b>	<b>- Stock final</b>
5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration	=	
6 – Le contrôle du bar	<b>30 bouteilles</b>	<b>= Consommations de la période</b>

Jean-Claude Oulé

14

Pour comprendre en quoi l'inventaire physique est nécessaire au calcul des consommations matières de la période et donc au calcul des ratios, prenons un exemple simple :

Supposons que vous disposiez de 12 bouteilles en début de semaine, que 24 bouteilles vous ont été livrées au cours de la semaine et qu'en fin de semaine il vous reste 6 bouteilles, **quelle est la consommation de ce produit au cours de la semaine étudiée ?**

Cette consommation est de 30 bouteilles, soit 12 de stock début + 24 bouteilles livrées – 6 de stock final.

On utilise pour calculer les **consommations d'une période** la formule **Stock initial + Livraisons – Stock final** qui est universelle. La connaissance des stocks est donc indispensable au calcul des consommations.

# Les inventaires : une exigence de gestion

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

Feuille de prise d'inventaire			
Date : 30 novembre n			
PRODUITS	Q	P	TOTAL
<b>Viandes</b>			
Bœuf tranche	1,50	14,50	21,75
Veau (escalopes)	2,30	12,80	29,44
...			...
<b>Total viandes</b>			228,60
<b>Légumes</b>			
Tomates	4,00	2,50	10,00
Salades	10,00	0,95	9,50
...			...
<b>Total légumes</b>			180,70
<b>Epicerie</b>			
Riz	5,00	3,50	17,50
Sel	3,00	6,00	18,00
Huile d'olives	5,00	4,50	22,50
...			...
<b>Total Epicerie</b>			457,9
<b>Total inventaire</b>			<b>867,20</b>

Comptage

Valeur ?

## Comment réaliser un inventaire physique et valoriser les produits en stocks ?

- Pour réaliser un inventaire physique, on dispose d'une feuille de prise d'inventaire créée sur EXCEL ou éditée par le logiciel de gestion des stocks.
- Le comptage est une opération fastidieuse (surtout dans les chambres froides) mais qui ne pose pas de problème technique particulier.
- Une fois notées les quantités, il faut calculer la valeur du stock. Nous allons voir que **deux méthodes** sont autorisées pour ce calcul.

# Comment valoriser les stocks

Comment valoriser les stocks ?				
1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons	Stock	24 bt	12 €	288 €
	Entrée	24 bt	14 €	336 €
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons	Stock	48 bt	13 €	624 €
3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios	Sortie	12 bt	12 €	144 €
			13 €	156 €
4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock			<b>First in First out</b>	
5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration				<b>Coût moyen pondéré</b>
6 – Le contrôle du bar				

Prenons un exemple simple pour présenter les deux méthodes de valorisation des stocks.

Supposons que vous disposiez d'un stock de 24 bouteilles d'un vin de Bergerac. Chaque bouteille vaut 12 € et le stock 288 €

Vous recevez une livraison de 24 bouteilles de ce même vin acheté 14 €.

Le stock est désormais de 624 €, soit 288 € + 336 € et vous détenez 48 bouteilles pour un prix moyen de 13 €.

Supposons maintenant que vous sortez 12 bouteilles. Combien valent-elles ? vous avez 2 possibilités pour les valoriser, soit 12 € en considérant qu'elles font partie du stock initial, soit 13 € en retenant le prix moyen.

La première méthode consiste à considérer que les premiers articles entrés en stock sont les premiers sortis. **C'est la méthode « First in, First out ».** Dans notre exemple, on considère que les 12 bouteilles sorties proviennent du stock à 12 €.

La deuxième méthode consiste à valoriser les sorties au coût moyen, ici 13 €. **C'est la méthode du coût moyen pondéré.**

# Comment valoriser les stocks

**Comment valoriser les stocks ?**

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Si l'établissement ne tient pas de fiches de stocks :**  
**Valoriser l'inventaire au dernier prix connu (facture)**

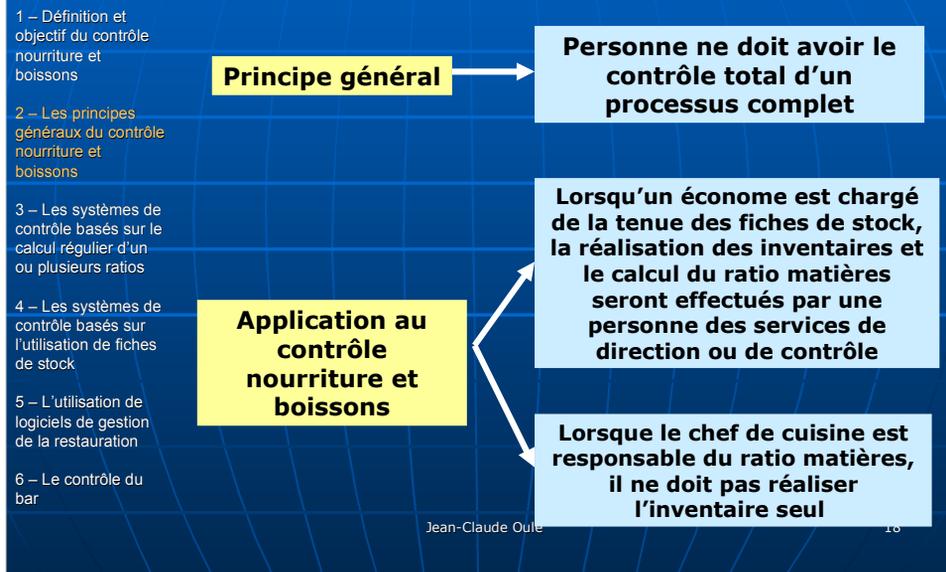
**Si l'établissement tient des fiches de stocks :**  
**Utiliser la valeur figurant sur les fiches**

Jean-Claude Oulé 17

**En pratique**, on procédera de la manière suivante pour valoriser les stocks :

- Si l'établissement ne tient pas de fiches de stock, ce qui est le cas le plus courant, on valorise le stock au dernier prix connu en consultant la dernière facture. Cette méthode simple consiste à appliquer la méthode FIFO si le stock tourne suffisamment vite pour que les articles en stock appartiennent à la dernière livraison, ce qui est généralement le cas en restauration au moins pour les denrées.
- Si l'établissement tient des fiches de stocks, on utilisera la valeur figurant sur les fiches et calculée soit en FIFO, soit en coût moyen pondéré.

# La séparation des fonctions



Voici maintenant la deuxième règle commune à toutes les procédures de CNB. On doit appliquer en CNB un principe général du contrôle de gestion qui consiste à **séparer les fonctions**.

Ce principe consiste à s'assurer que personne dans l'entreprise n'a le contrôle total d'un processus complet. Deux exemples vont vous permettre de mieux comprendre les raisons de ce principe.

•*Premier exemple* : Lorsqu'un économiste est chargé de la tenue des fiches de stock, la réalisation des inventaires et le calcul du ratio matières seront effectués par une personne des services de direction ou de contrôle. Il s'agit d'éviter que l'économiste puisse falsifier à la fois les fiches de stocks et l'inventaire.

•*Deuxième exemple* : Lorsque le chef de cuisine est responsable du ratio matières, il ne doit pas réaliser l'inventaire seul. On évite ainsi que l'inventaire ne soit falsifié pour améliorer les ratios.

# Repas du personnel et offerts

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Consommations de matières**

**Clients qui paient**

**Offerts**

**Repas du personnel**

**Objectif du CNB :**

***Calculer le coût des matières consommées et payées par les clients***

Jean-Claude Oule

19

Troisième et dernière problématique commune à toutes les procédures de CNB, **la prise en compte des repas du personnel et des offerts**. Quel est le problème ?

Dans un restaurant, les denrées et boissons consommées sont destinées :

- En premier lieu, aux clients qui paient
- Aux clients qui ne paient pas : il s'agit des prestations offertes, pratique commerciale courante en restauration.
- Enfin, une partie des matières consommées est destinée à la production des repas du personnel.

**L'objectif du CNB est de calculer les matières consommées et payées par les clients**. Nous allons maintenant justifier cet objectif

# Repas du personnel et offerts

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Objectif du CNB :

**Calculer le coût des matières consommées et payées par les clients**

**Eliminer les variations de ratios dues aux offerts et aux repas du personnel**

**Evaluer la performance des personnes responsables des ratios matières**

Jean-Claude Oulé

20

## Pourquoi l'objectif du CNB est-il de calculer le coût des matières consommées et payées par les clients ?

•*Première raison* : si les ratios sont calculés à partir des consommations totales, la politique menée en matière d'offerts ou la variation du nombre de repas pris par le personnel auront une influence sur les ratios. La comparaison des ratios d'une période à l'autre sera alors faussée.

•*Deuxième raison* : La personne responsable du ratio matières, en général le chef de cuisine, n'est pas responsable des offerts généralement décidés par la salle ou la direction. Il n'est pas davantage responsable du nombre de repas pris par le personnel.

# Repas du personnel et offerts

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Comment évaluer les repas du personnel et les offerts ?

### Repas du personnel

Fixer un budget matières par repas

### Offerts

Prix de vente HT x Ratio objectif

## Comment évaluer les repas du personnel et les offerts ?

Commençons par les repas du personnel : La méthode la plus pertinente est de déterminer un budget matières par repas servi en se référant au coût matières d'un repas de collectivité par exemple 2 € par repas. Il existe d'autres méthodes d'évaluation des repas du personnel, notamment par l'utilisation du minimum garanti (évaluation de l'avantage en nature nourriture) mais je préconise d'utiliser celle que je viens de présenter.

Pour évaluer le coût matières des offerts, il suffit de prendre leur prix de vente HT et de le multiplier par le ratio matière objectif de l'établissement.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

- 1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons
- 2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons
- 3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios
- 4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock
- 5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration
- 6 – Le contrôle du bar

Dans de nombreux restaurants indépendants ou appartenant à un réseau ainsi qu'en restauration collective, le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios matières est une procédure suffisante et peu coûteuse pour assurer un contrôle efficace des consommations de denrées et boissons.

Nous abordons la première des trois procédures de CNB qui seront présentées et qui recouvrent l'ensemble des pratiques du secteur. Cette procédure, la plus simple et la plus utilisée, consiste à **calculer régulièrement un ou plusieurs ratios matières**.

Dans de nombreux restaurants indépendants ou appartenant à un réseau ainsi qu'en restauration collective, le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios matières est une procédure suffisante et peu coûteuse pour assurer un contrôle efficace des consommations de denrées et boissons.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

### Périodicité de calcul du ratio

<b>Calcul mensuel</b>	Périodicité la plus courante
<b>Calcul décadaire</b>	Très utilisé en restauration collective
<b>Calcul journalier</b>	Ratio généralement estimé à partir des livraisons

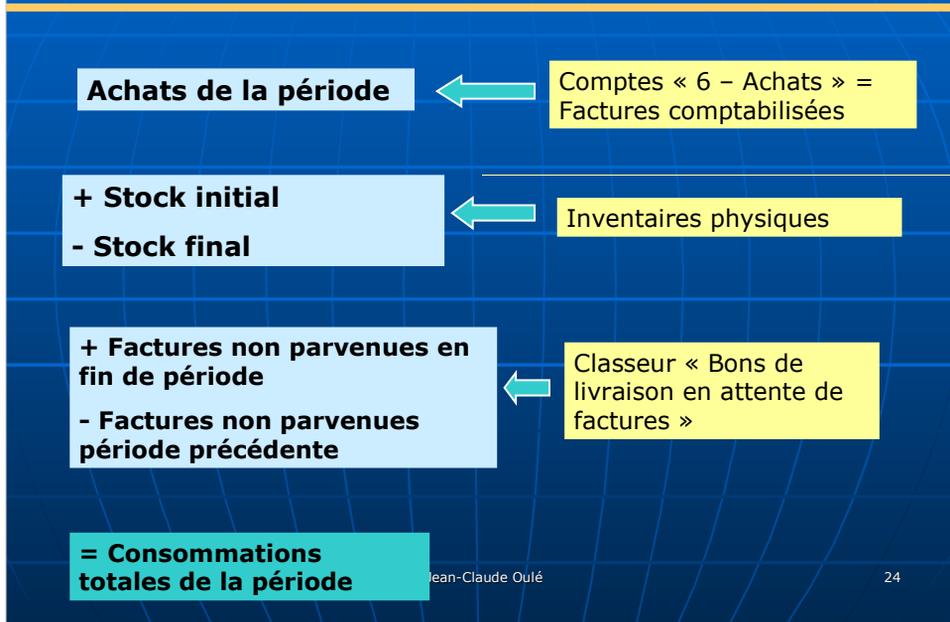
### Quelle est la périodicité de calcul du ou des ratios matières ?

Le calcul mensuel d'un ou plusieurs ratios mensuels est comme nous l'avons déjà dit, la périodicité la plus courante.

En restauration collective notamment, on calcule souvent le ratio tous les 10 jours. Il s'agit d'une activité à faible marge et il faut repérer rapidement les écarts par rapport aux objectifs.

Enfin, il est possible de calculer un ratio journalier : il s'agira en fait d'une estimation réalisée à partir des livraisons et non d'un ratio réel qui supposerait qu'un inventaire physique soit pratiqué chaque jour.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières



Pour calculer le ou les ratios matières mensuels, on partira des **achats comptabilisés** au cours du mois. Rappelez-vous : les achats sont comptabilisés à la réception des factures. Pour connaître le montant des achats mensuels, il suffit par conséquent de consulter le ou les comptes consacrés aux achats de denrées et boissons.

La deuxième étape consiste à prendre en compte la **variation des stocks**. La source des informations concernant les stocks réels provient, nous l'avons vu, des inventaires physiques qui ont été effectués en fin de mois.

Le point le plus délicat à comprendre pour les non initiés est celui-ci. On doit ajouter le montant des **factures non parvenues** (1). En effet, une livraison du 28 janvier peut être comptabilisée le 4 février à la réception de la facture. Le montant des achats comptabilisés n'est donc pas égal aux livraisons.

Pour connaître le montant des factures non parvenues, il faut consulter le classeur « Bons de livraison en attente de factures ».

Nous connaissons maintenant le montant total des denrées et boissons consommées au cours du mois.

-----  
(1) Certains professionnels emploient le terme « provisions » pour désigner les matières livrées non facturées.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Consommations totales de la période**

-Coût des repas du personnel  
-Coût des offerts

**= Denrées et boissons consommées et payées par les clients**

⇒ **Ratio = Denrées et boissons... / CAHT**

Vous vous rappelez que l'objectif du contrôle mensuel est de calculer le montant des denrées consommées et payées par les clients.

Pour passer des consommations totales au coût des denrées consommées et payées par les clients, on retire le coût des repas du personnel et le coûts des offerts.

Il ne reste plus qu'à calculer le ratio en divisant le coût des denrées consommées et payées par les clients par le CAHT du mois.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

CONTRÔLE RATIOS		
Mois de : février n		
DENREES	Mois	Cumul
Achats comptabilisés	16 538	36 776
+ Stock initial	5 491	4 283
- Stock final	6 965	6 965
+ Factures non parvenues fin de période	850	850
- Factures non parvenues début de période		1 409
<i>Consommations totales</i>	15 914	33 535
- Coût matières des repas du personnel	880	1 830
- Coût matières des offerts	340	520
<i>Consommations nettes</i>	14 694	31 185
Chiffre d'affaires	48 500	102 400
<b>Ratio matières</b>	30,30%	30,45%

**440 repas x 2 € (budget matières)**

**1 195 € / 1,055 x 30% = 340 €**

Jean-Claude Oulé

26

Voici un exemple de calcul mensuel du ratio matière.

On retrouve le calcul en 2 étapes présenté précédemment :

- Tout d'abord les consommations totales : Achats + Stock initial – Stock final + Factures non parvenues fin – Factures non parvenues début.
- Ensuite les matières consommées et payées par les clients en retirant le coût des repas du personnel et des offerts.

Vous remarquez que la feuille comprend une colonne « cumul » qui permet de connaître le ratio réalisé depuis le début de l'année.

Le coût matières des repas du personnel a été calculé à partir du nombre de repas servis (440) et du budget matières alloué à la préparation des repas (2 €).

Le coût matières des offerts du mois a été calculé à partir du prix de vente des prestations offertes, 1 195 € TTC auquel on applique le ratio objectif après avoir calculé le prix HT.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Faut-il calculer un ou plusieurs ratios matières ?**

**Séparer ratio denrées et ratio boissons car les objectifs sont différents**

**Adapter la facturation et l'organisation comptable : Autant de comptes achats et ventes que de ratios calculés**

### Faut-il calculer un ou plusieurs ratios ?

Il est habituel de séparer le ratio denrées et le ratio boissons. Les objectifs de consommation sont en effet différents. Alors que le ratio matière est situé entre 25% et 35 %, le ratio boissons est souvent inférieur à 25% voire à 20%.

Quand on décide de calculer plusieurs ratios, il faut **adapter la facturation et l'organisation comptable** en créant au niveau des caisses les ventilations de chiffre d'affaires nécessaires et en comptabilité autant de comptes d'achats et de ventes que de ratios calculés.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

### Le cas particulier de la restauration collective



**Contrôle des consommations**  
**= Calcul du coût matières par repas**



**Denrées consommées**  
**Nombre de repas servis**

En restauration collective, on préfère calculer le coût matières par repas servi. En effet, il peut arriver que chaque client ne paie pas le même tarif pour la même prestation. Par exemple, dans les sites de restauration scolaire, élèves et enseignants ne paient pas le même prix pour le même repas. Le calcul d'un ratio matières n'aurait donc pas de sens.

Le coût matières par repas servi se calcule en divisant le total des denrées consommées par le nombre de repas servis.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

### L'estimation du ratio à partir des livraisons

Bordereau mensuel de réceptions						
Mois : Octobre n						
Date	Fournisseur	Livraison Montant HT	Cumul livraisons	CAHT jour	CAHT cumulé	Ratio provisoire
....	....					
17	....		8 169		26 34	31,00%
18	SOVI	1 052	9 218	2 059	28 40	32,46%
19	MUSIAN	425				
19	ROLETY	106	9 749	1 673	28 93	33,70%
...	....					
31	BOULI	288	14 262	2 561	46 946	30,38%

$$\frac{9\ 218}{28\ 401} = 32,46\%$$

Jean-Claude Oulé

**Est-il possible d'estimer un ratio matière au jour le jour sans tenir de fiches de stock et sans faire d'inventaire quotidien ?** Oui mais il s'agira d'une estimation calculée à partir des livraisons reçues.

La méthode consiste à tenir un bordereau de livraison sur lequel sont notés les livraisons reçues chaque jour.

Par exemple, le 18 on a reçu une livraison de 1 052 €.

Ces livraisons sont cumulées de façon à obtenir le total des livraisons reçues depuis le début du mois : par exemple, au 18 octobre, on a reçu 9 218 € de matières depuis le début du mois.

L'estimation du ratio se fait en divisant le cumul des livraisons et le cumul du CA réalisé depuis le début du mois.

## Procédure 1 : Calcul régulier du ratio matières

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

• **Cette méthode donne des résultats proches de la réalité lorsque les livraisons ont lieu chaque jour, les variations de stock étant de ce fait peu importantes**

• **Cette méthode inciterait le chef à réduire ses stocks en fin de mois : en effet, moins il commande, plus le ratio s'améliore... et plus le stock diminue mais attention aux éventuels problèmes de qualité que cela pourrait créer**

Cette méthode donne des résultats proches de la réalité lorsque les livraisons ont lieu chaque jour, les variations de stock étant de ce fait peu importantes.

Cette méthode inciterait le chef à réduire ses stocks en fin de mois : en effet, moins il commande, plus le ratio s'améliore... et plus le stock diminue mais attention aux éventuels problèmes de qualité que cela pourrait créer.

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Petites entreprises ou unités**

**Fiches de stock dans la tête du chef !**

**Si stock important...**

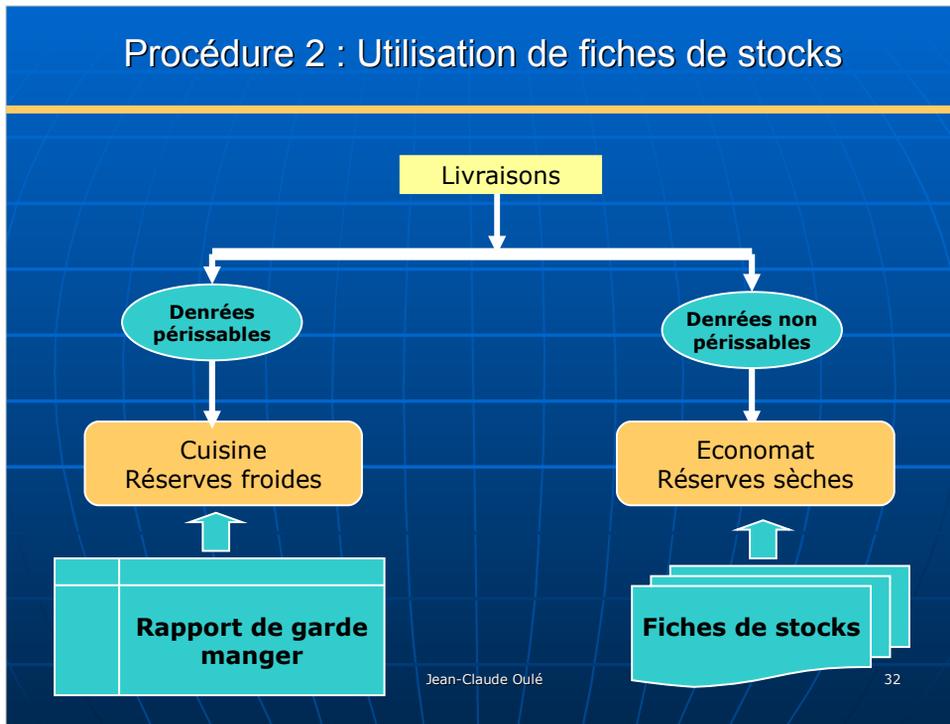
- **Inventaire permanent**
- **Présence d'un économiste**

Nous abordons maintenant la deuxième famille de procédures de CNB fondées sur **l'utilisation de fiches de stocks**.

Dans les petites entreprises ou unités, le chef décide des matières à commander en effectuant une visite des réserves pour constater visuellement l'état des stocks. On peut dire que les fiches de stock sont dans la tête du chef.

Dans les grands établissements, la gestion des stocks qui consiste à passer les commandes nécessaires pour éviter les ruptures tout en maintenant les stocks au niveau le plus bas possible repose sur une connaissance permanente du niveau des stocks rendue possible par la tenue informatisée de fiches de stock. On parle d'inventaire permanent. Le plus souvent, la tenue des fiches de stocks est assurée par un économiste.

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks



Dans les établissements disposant d'un économat, les livraisons sont en général dirigées, comme nous l'avons vu, soit vers l'économat, soit vers les réserves froides proches de la cuisine selon la nature des denrées.

Les denrées périssables sont gérées à l'aide d'un document appelé rapport de garde manger ou feuille de marché.

Les denrées non périssables sont gérées par des fiches de stocks.

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

RAPPORT DE GARDE-MANGER							
Journée du :							
	1	2	3	4	5	6	7
	Prix unitaire	Stock matin	Entrées jour	Total	Restant soir	Consommations jour	Valeur consommations
Viandes							
Agneau							
Veau							
Lapin							
Charcuterie							
Rillettes							
Pâté							
Jambon							

**Inventaire  
produits frais**

**Si + Livraisons - Sf**  
**6 = 2 + 3 - 5**

Jean-Claude Oulé 33

Le rapport de garde manger est un document regroupant toutes les denrées périssables et permettant de connaître les consommations du jour et de servir de base à la passation des commandes.

Sur ce document sont saisies les entrées du jour ainsi que le stock restant.

Cela permet de calculer les consommations du jour en appliquant la formule générale  $Si + Livraisons - Sf$ .

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

### Les fonctions des fiches de stocks

- **Inventaire permanent**
- **Calcul quotidien du/des ratio(s)**
- **Calcul mensuel du/des ratio(s)**

### Quelles sont les utilisations possibles des informations fournies par les fiches de stocks ?

- La première a déjà été évoquée car c'est elle qui justifie le recours à ce moyen de gestion : il s'agit de l'inventaire permanent de stocks.
- Les deux autres fonctions sont directement liées au contrôle de gestion. Il s'agit du calcul quotidien du ou des ratios et de leur calcul mensuel que nous allons présenter maintenant.

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

### Le calcul quotidien du/des ratios

$$\begin{aligned} & \text{Sorties économat vers cuisine} \\ & + \text{Consommations denrées périssables} \\ & = \text{Consommations du jour} \end{aligned}$$

**Ratio quotidien = (Bonne) estimation du ratio réel**

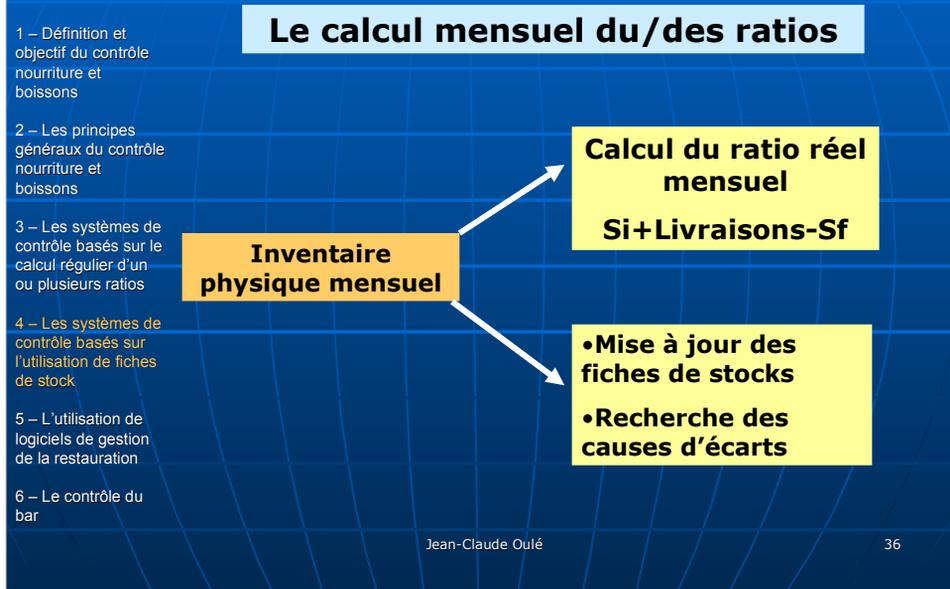
- Erreurs sur fiches de stock
- Coulage économat

La tenue de fiches de stock permet de calculer un ratio matières quotidien.

Les consommations du jour sont égales aux sorties d'économat vers la cuisine et aux consommations de denrées périssables.

Le ratio obtenu est une très bonne estimation du ratio réel. Il ne s'agit cependant pas du ratio réel car des erreurs ont pu être commises dans la tenue des fiches de stock (oubli de saisie de bons, erreurs de saisies, etc) et du coulage a pu se produire à l'économat. Pour connaître le ratio réel, il faudra réaliser une fois par mois un inventaire physique.

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks



Comme nous venons de le voir, la tenue de fiches de stocks ne dispense pas de réaliser mensuellement un inventaire physique.

Cet inventaire physique permettra au premier lieu de calculer le ratio mensuel réel à l'aide de la formule classique  $Stock\ initial + Livraisons - Stock\ final$

L'inventaire physique permettra par ailleurs de mettre à jour les fiches de stock si des écarts sont constatés. Lorsque ces écarts sont significatifs, on en recherchera les causes.

## Procédure 2 : Utilisation de fiches de stocks

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

### Bilan de la procédure



• **Connaissance permanente des quantités en stock**  
• **Calcul quotidien du ratio**



**Travail administratif de saisie des livraisons et des sorties**

Pour terminer l'étude de cette procédure, faisons le bilan de ses avantages et inconvénients.

- La tenue de fiches de stocks permet la tenue d'un inventaire permanent. Nous avons vu que c'était indispensable quand le stock est important et ne peut plus se gérer visuellement.
- Deuxième avantage : la connaissance des sorties d'économat permet d'estimer le ratio quotidien.
- Cette procédure de gestion des stocks est consommatrice de temps de travail administratif (rédaction des bons, saisie des entrées et sorties de stocks), ce qui fait qu'elle ne sera utilisée que dans le cas où aucune autre procédure aussi efficace et moins consommatrice de temps n'est possible.

## Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

**Assurent les 3 fonctions principales de gestion d'un restaurant**

**Facturation**

**Gestion des fiches techniques**

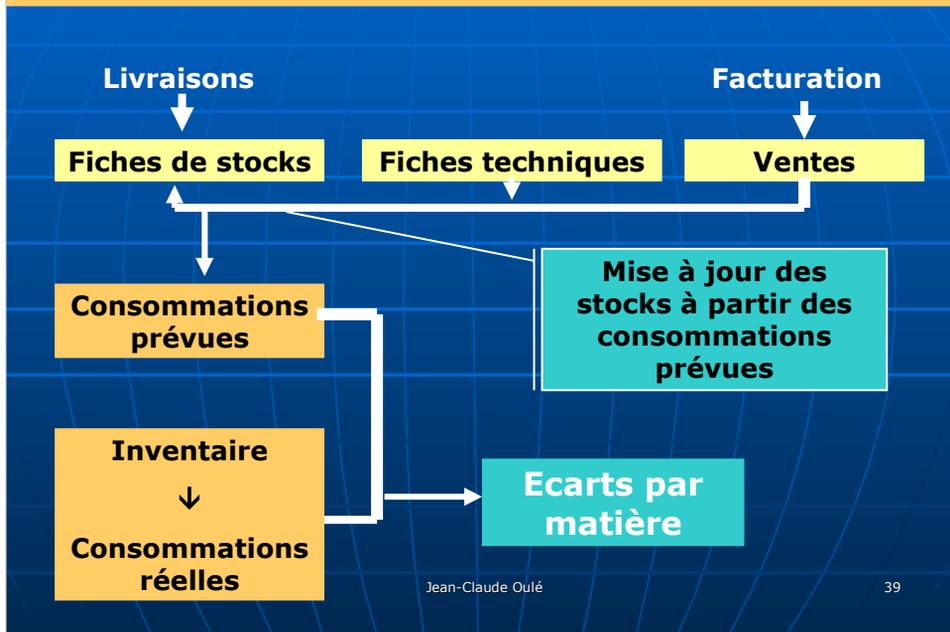
**Gestion des stocks**

Les **logiciels intégrés spécialement conçus pour la gestion de la restauration** présentent de nombreux avantages et peuvent dans certains cas représenter une alternative intéressante à la tenue classique des fiches de stocks.

Ces logiciels assurent les 3 fonctions principales de gestion d'un restaurant

- Tout d'abord la facturation des prestations
- Ensuite la gestion des fiches techniques
- Enfin la gestion des stocks à l'aide de fiches de stocks mais dont la tenue est simplifiée par rapport à la procédure précédente.

### Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration



Les logiciels intégrés de gestion de la restauration sont organisés autour de 3 fichiers :

- Le fichier des ventes obtenu à partir de la facturation
- Le fichier des fiches techniques
- Le fichier des articles en stock

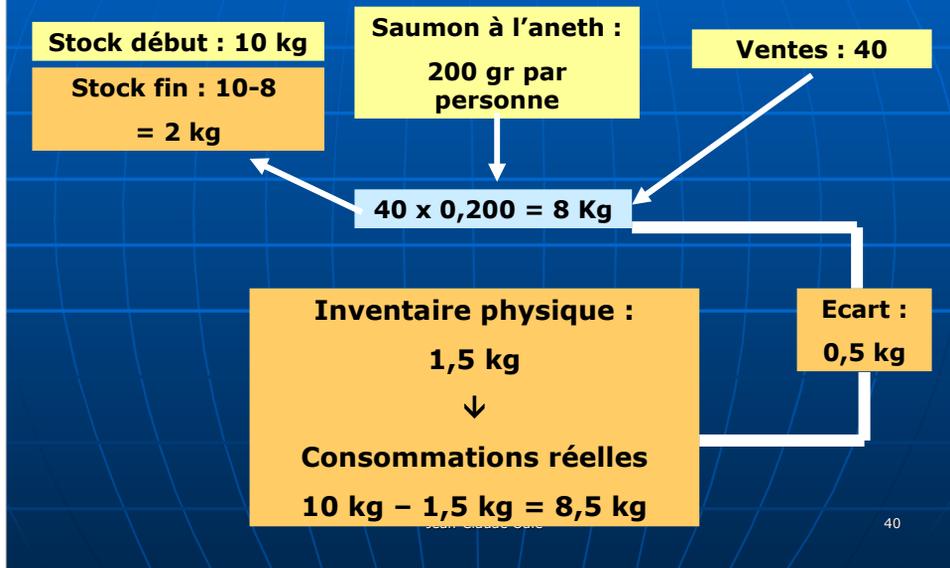
L'originalité et l'efficacité de ces logiciels repose sur la manière de mettre à jour les stocks :

- Les entrées en stock sont saisies à partir des bons de livraison comme dans le cas des fiches de stocks classiques
- Pour les sorties, au lieu de saisir les sorties réelles, le logiciel effectue la mise à jour sans intervention humaine à partir des prévisions de consommations. Il en résulte que les quantités figurant en stock ne sont pas réelles mais la précision est suffisante pour disposer d'un inventaire permanent sans avoir à saisir les sorties.

Saisir les sorties de stock à partir des consommations prévues et non des sorties réelles présente un autre avantage : une fois réalisé un inventaire physique, le logiciel fournit un état des écarts entre consommations prévues et consommations réelles matière par matière permettant une analyse détaillée de la gestion des approvisionnements et de la production.

Nous allons prendre un exemple pour illustrer le fonctionnement de ces

### Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration



Supposons que vous déteniez 10 kg de saumon congelé en stock, que la fiche technique prévoit 200 gr de saumon par personne et que vous vendiez 40 saumon à l'aneth au cours de la journée.

Comment va procéder le logiciel pour mettre à jour les stocks ?

Le logiciel va utiliser le fichier des ventes (40 saumons à l'aneth), multiplier les quantités vendues par le grammage prévu sur la fiche technique, c'est-à-dire 200 grammes et retirer 8kg (40 x 0,2 kg) des stocks qui ont en fin de journée un niveau théorique de 2 kg.

On dispose par conséquent d'un inventaire permanent sans avoir à saisir les sorties de stocks. Certes, cet inventaire est théorique mais sa précision est généralement suffisante pour gérer efficacement les stocks.

Comme dans toutes les procédures de CNB, on réalise un inventaire physique à intervalles réguliers. Supposons que le stock de saumon soit de 1,5 kg. Le logiciel calculera comme pour chaque matière l'écart entre consommations réelles et consommations prévues, soit ici 0,5 kg.

## Procédure 3 : Logiciels de gestion de la restauration

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

### Bilan de la procédure



- **Regroupement en un seul logiciel des principales fonctions de gestion**
- **Connaissance permanente des quantités en stock sans surcroît de travail**
- **Connaissance des écarts par matière**

Jean-Claude Oulé

41

Les logiciels intégrés de gestion de la restauration présentent 3 avantages principaux :

- Ils regroupent en un seul logiciel les 3 fonctions principales de gestion d'un restaurant
- Ils réalisent un inventaire permanent des stocks sans surcroît de travail
- Ils permettent un contrôle précis des approvisionnements et de la production grâce au calcul des écarts matière par matière.

# Le contrôle du bar

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

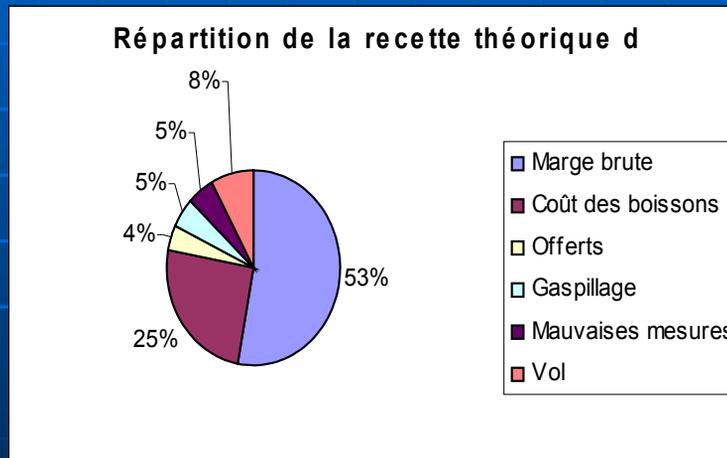
2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar



Jean-Claude Oulé

42

Nous abordons dans ce dernier point les procédures spécifiques de contrôle du bar. Cette activité mérite en effet que nous lui consacrons un paragraphe entier tant les risques sont importants.

Pour illustrer ces risques, examinons la répartition souvent observée de 100 euros de recette bar :

53 € représentent la marge brute. Le coût matière est donc de 47 € mais dans ces 47 €; seulement 25 € représentent le coût des boissons facturées par les fournisseurs. Le reste est le résultat des dysfonctionnements habituels de cette activité : 4% d'offerts, 5% de gaspillages, 5% de mauvaises mesures et 8% de vols.

# Le contrôle du bar

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Les principaux risques ...

• **Consommations de boissons sans encaissement en contrepartie (Offerts et consommations du personnel)**

• **Détournement des recettes obtenues lors de la vente des boissons**

• **Ventes de boissons fournies par le personnel en vue de conserver les recettes correspondantes**

• **Gaspillages**

Pour mieux les contrôler il faut identifier les différents risques de cette activité :

- Consommations de boissons sans encaissement en contrepartie (Offerts et consommations du personnel)
- Détournement des recettes obtenues lors de la vente des boissons
- Ventes de boissons fournies par le personnel en vue de conserver les recettes correspondantes
- Gaspillages

# Le contrôle du bar

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## Le contrôle du bar par la reconstitution des recettes

**Stock initial**  
**+ Livraisons**  
**- Stock final**  
**= Consommations**

•25 Oranginas  
•32 Perrier  
•1 litre de Ricard

**25 x 3 € = 75 €**  
**32 x 3,2 € = 102,40 €**  
**24 x 3,5 € = 84 €**  
**→ CA théorique = 261,40 €**

**CA réel 257,40 €**  
**???**

Jean-Claude Oulé

44

Un première procédure spécifique au bar est la **reconstitution des recettes à partir des boissons consommées**. Ce contrôle est rendu possible par le fait que les ventes se font à l'unité, par exemple un Orangina et que l'on connaît les fractionnements pour les apéritifs et alcools, par exemple on doit servir 14 martinis avec un litre de Martini.

Prenons un exemple simplifié.

Supposons que suite à votre inventaire de fin de journée, vous constatiez les consommations suivantes :

25 Orangina

32 Perrier

1 litre de Ricard

Compte tenu des prix de vente de vos produits et du fait que l'on sert en principe 24 Ricard avec un litre, vous pouvez en déduire le CA qui aurait dû être réalisé, soit 261,40 €. Si vous trouvez comme dans notre exemple 257,40 € en caisse vous êtes en droit de vous poser des questions.

# Le contrôle du bar

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

6 – Le contrôle du bar

## La cession du stock

**Approvisionnement et inventaire en début de journée**

**Inventaire en fin de journée**



**Consommations → CA**



**Le responsable du bar remet la recette correspondante**

45

La deuxième procédure spécifique au bar est la **cession du stock**. C'est en fait une variante de la précédente.

Cette procédure consiste à approvisionner le bar chaque matin ce qui permet d'en connaître le stock. A la clôture, un inventaire est réalisé qui permet de calculer les consommations et de reconstituer le CA de la journée. Le responsable du bar doit alors remettre la recette correspondante.

Cette procédure utilisée par Eurest pendant la Coupe du Monde de Football permet d'éliminer un certain nombre de risques de pertes, de gaspillages, de vol, de consommations non facturées.

# Le contrôle du bar

1 – Définition et objectif du contrôle nourriture et boissons

2 – Les principes généraux du contrôle nourriture et boissons

3 – Les systèmes de contrôle basés sur le calcul régulier d'un ou plusieurs ratios

4 – Les systèmes de contrôle basés sur l'utilisation de fiches de stock

5 – L'utilisation de logiciels de gestion de la restauration

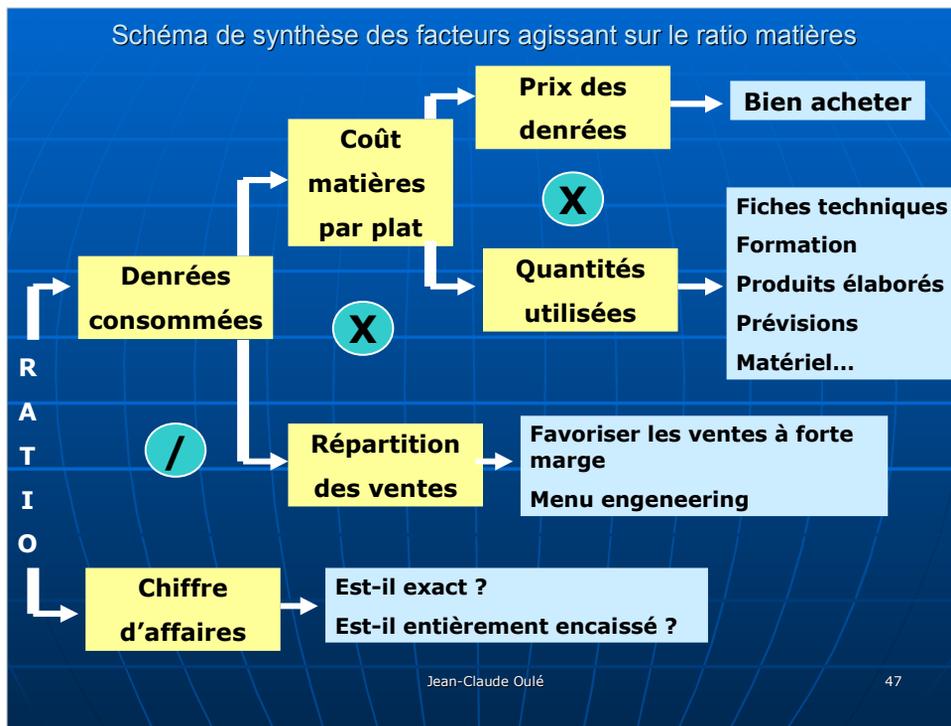
6 – Le contrôle du bar

## La technologie au service de la gestion du bar

- Connexion des caisses et de la tourelle
- Réfrigérateurs réagissant au poids des bouteilles
- Machines à cocktails

Plusieurs innovations technologiques permettent d'améliorer le contrôle du bar :

- Connexion des caisses et de la tourelle interdisant le débit d'une boisson tant que la commande n'a pas été saisie en caisse.
- Réfrigérateurs réagissant au poids des bouteilles.
- Machines à cocktails réalisant un dosage électronique très utilisées dans les boîtes de nuit.



Pour terminer cette présentation, je vous propose de représenter sous forme d'un **schéma de synthèse** tous les facteurs qui peuvent agir sur la performance dans le domaine de la gestion de matières.

Le ratio matières se calcule en divisant les denrées consommées par le chiffre d'affaires.

### Commençons par le plus simple, le CA.

On doit se poser deux questions :

Le CA est-il exact et est-il entièrement encaissé. La réponse sera positive si vous avez mis en place les procédures de prise de commande, de facturation, de clôture de caisse et de contrôle vous garantissant la qualité de l'information CA.

**Le montant des denrées consommées** résulte du produit des coûts matières de chaque plat par les quantités de plats vendues, c'est-à-dire la répartition des ventes

Pour que la répartition soit un facteur de performance, il faut favoriser les ventes à forte marge, ce qui implique le personnel de salle dans la performance matières, ce que l'on a tendance à oublier. Par ailleurs, on utilisera la méthode du menu engineering pour analyser les ventes.

Le coût matières des plats résulte du produit du prix des denrées par les quantités consommées.

**Pour maîtriser le prix des denrées**, il faut « bien acheter » : choix des fournisseurs, vérification des livraisons et des tarifs, référencement de