

Agence Pour la Création d'Entreprises

Ouvrez un restaurant !

Réalisé par les experts de l'APCE

Troisième édition

EYROLLES
Éditions d'Organisation

 **EDITIONS
APCE**

© Éditions APCE, 2000, 2006, 2010
© Groupe Eyrolles, 2000, 2006, 2010

ISBN : 978-2-212-54724-5

Sommaire

I – ÊTES-VOUS PRÊT À ENTREPRENDRE ?	5
Se poser les bonnes questions	5
Un savoir-faire essentiel : l'art culinaire	7
L'accueil et la décoration	8
Une gestion sans faille	9
Une formation	10
Santé et disponibilité	11
Un savoir-être	12
Manager	13
Où trouver le succès ?	14
2 – LA RESTAURATION	17
Historique et évolution au fil du temps : de la naissance de la première taverne à nos jours	17
Un métier	19
<i>La restauration traditionnelle</i>	19
<i>La restauration rapide</i>	19
<i>La restauration livrée à domicile</i>	20
Le paysage de la restauration aujourd'hui	20
<i>Le parc : de nombreuses entreprises, majoritairement</i> <i>de petite taille</i>	20
<i>La conjoncture : assez morose, mais avec des évolutions</i> <i>contrastées selon les segments</i>	21
<i>La restauration rapide</i>	23
<i>La restauration livrée</i>	26
<i>Ouvrir un restaurant aujourd'hui</i>	28

Des tendances de consommation en évolution	30
<i>Les Français fréquentent-ils les restaurants ?</i>	30
<i>Mais comment mangeons-nous ?</i>	32
<i>Un concept</i>	33
3 – ET SI VOUS VOUS INSTALLIEZ ?	41
La concurrence	43
La clientèle	45
Les fournisseurs	52
4 – VOTRE PROJET SE CONCRÉTISE	59
Un local	59
<i>Le choix</i>	59
Qu'est-ce qu'un bail commercial ?	63
Matériel et équipements	68
<i>Les équipements en restauration traditionnelle</i>	68
<i>Les équipements en restauration rapide</i>	69
<i>Les équipements en restauration livrée à domicile</i>	70
Le personnel	73
<i>Dans la restauration traditionnelle</i>	73
<i>Dans la restauration rapide</i>	74
<i>Dans la restauration livrée à domicile</i>	75
5 – VOTRE PROJET EN QUELQUES CHIFFRES	81
Des outils	82
<i>Les charges d'exploitation</i>	82
<i>La notion de prime cost</i>	83
<i>Le taux de rotation</i>	83
<i>Le chiffre d'affaires prévisionnel (CA_p)</i>	83
<i>Le seuil de rentabilité et le point mort</i>	84
<i>Le besoin en fonds de roulement (BFR)</i>	86
<i>Le plan de financement initial</i>	87
<i>Structure du plan de financement initial</i>	87
<i>Le plan de financement à trois ans</i>	88
<i>Structure du plan de financement à trois ans</i>	88

Sommaire

<i>Le compte de résultat prévisionnel sur trois ans</i>	89
<i>Le plan de trésorerie</i>	89
<i>Compte de résultat prévisionnel</i>	90
<i>Le plan de trésorerie</i>	92
Un financement adapté	95
<i>Les aides spécifiques du secteur</i>	95
<i>Les autres financements</i>	96
<i>Les aides publiques</i>	98
6 – QUELLE FORME JURIDIQUE CHOISIR ?	101
L'entreprise individuelle	102
<i>Le régime auto-entrepreneur dans la restauration</i>	103
La société	105
<i>La SARL (Société à responsabilité limitée)</i>	105
<i>L'EUURL (Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée)</i>	107
<i>La SAS (Société par actions simplifiée)</i>	108
<i>La SA (Société anonyme)</i>	110
<i>La SCOP (Société coopérative de production)</i>	111
7 – QUELLES DÉMARCHES ENTREPRENDRE ?	117
Les démarches liées à la création d'entreprise	118
<i>La déclaration d'existence</i>	118
<i>Régime social des indépendants, interlocuteur social unique</i>	119
De A à Z règlements en tout genre de la restauration	121
<i>A comme Accès pour les handicapés</i>	121
<i>A comme Assurances</i>	121
<i>B comme Bruit</i>	121
<i>B comme compte Bancaire ou postal</i>	122
<i>C comme Caisse enregistreuse</i>	122
<i>D comme Dénomination</i>	122
<i>D comme Diplômes</i>	123
<i>F comme Franchise</i>	123
<i>G comme Guides</i>	124

Sommaire

<i>H comme Hygiène</i>	125
<i>I comme entreprise d'insertion</i>	127
<i>I comme Interdiction de fumer</i>	128
<i>I comme Internet</i>	128
<i>J comme pages jaunes et blanches</i>	129
<i>L comme Licence</i>	129
<i>M comme Musique</i>	131
<i>N comme Normes françaises et européennes</i>	131
<i>P comme Permis d'exploitation</i>	131
<i>P comme Personnel</i>	132
<i>P comme Prix</i>	134
<i>Q comme Qualité</i>	135
<i>R comme Respect de la langue française</i>	135
<i>S comme Scooter</i>	135
<i>S comme Sécurité</i>	135
<i>T comme Terrasse</i>	136
<i>V comme Visibilité</i>	137
<i>X, Y et Z</i>	137
8 – VERS UNE ENTREPRISE PÉRENNE	141
Acquérir une renommée	141
Un concept	143
L'enseigne et la carte : votre image	145
<i>L'enseigne</i>	146
<i>La carte et le menu</i>	146
Ne pas négliger la gestion	148
<i>Une rigueur sans faille</i>	149
<i>Utiliser un tableau de bord</i>	149
<i>Rentabiliser l'activité</i>	149
<i>Quelques chiffres de la profession</i>	151
<i>Impôts, taxes et autres charges</i>	153
9 – OÙ TROUVER L'INFORMATION ?	165
Une bibliographie	165
<i>Ouvrages sur la création d'entreprise en général</i>	165
<i>Ouvrages et études sur la restauration</i>	166

Sommaire

<i>Références sur la législation</i>	167
<i>Des revues</i>	168
Un éditeur professionnel	169
Internet	169
Les organismes professionnels	170
<i>Les principaux syndicats</i>	170
<i>Les associations corporatives ou professionnelles</i>	171
Formation	172
Salons	173
Divers	175
<i>Contacts utiles</i>	175
Index	181

Votre projet en quelques chiffres

5

LES DEUX CHAPITRES PRÉCÉDENTS vous ont permis d'analyser un certain nombre de paramètres que vous avez déjà en partie chiffrés.

À présent, nous vous proposons de rassembler toutes ces données afin de répondre aux cinq questions de la page 93. Pour vous aider, vous trouverez dans les pages qui vont suivre des indicateurs tels que le seuil de rentabilité et le compte de résultat prévisionnel. Chacun de ces outils a été illustré par un exemple.

Dans un deuxième temps vous trouverez des solutions au financement de votre projet.

Des outils

Les charges d'exploitation

Les charges fixes :

- Le loyer du local commercial.
- Les frais de personnel. Ils doivent s'élever au maximum à 42 % du chiffre d'affaires pour ne pas fragiliser la gestion de l'entreprise.
- L'assurance.
- L'eau, le gaz, l'électricité.
- Les fournitures de bureau, le téléphone.
- Les frais de publicité et de communication (campagne d'ouverture, prospectus, annonces...).

Deux règles reconnues dans la profession :

- le montant de l'investissement ne doit pas être inférieur au seuil de rentabilité prévisionnel ;
 - le chiffre d'affaires correspond à la somme investie.
-

- Les droits d'auteur à verser à la SACEM lorsque le restaurant diffuse de la musique.

Les charges variables :

- L'approvisionnement en matières premières (liquides et solides) représente 30 à 35 % maximum du chiffre d'affaires.
- Le blanchissage.

En restauration livrée à domicile, les coûts de transport (charge variable) et de communication (charge fixe) rognent les marges. Il faut compter au moins 20 % du chiffre d'affaires pour les frais de communication, élevés les premières années ; cependant les matières premières ne représentent qu'environ 25 % du chiffre d'affaires.

La notion de prime cost

Ce sont les matières consommées ajoutées aux frais de personnel et à la rémunération du dirigeant. Le *prime cost* évolue entre 65 et 75 % du chiffre d'affaires selon les formules adoptées par les restaurants. Plus il est faible, plus il permet de dégager des bénéfices. Elle peut être affinée en le rapportant au nombre de places assises (source : revue CHR du 24 mars 2006 qui donne de nombreux exemples de comptes d'exploitation).

Le taux de rotation

La rotation moyenne, c'est-à-dire le nombre de couverts servi par jour et par place, doit être compris entre 0,8 et 3. Dans certains restaurants, vous pouvez avoir un taux de rotation de 4 : 2 couverts le midi, et 2 le soir, mais il ne faut pas oublier que c'est une moyenne.

Le chiffre d'affaires prévisionnel (CA_p)

$$CA_p = \frac{\text{TAUX DE ROTATION DES PLACES} \times \text{NOMBRE DE COUVERTS} \times \text{PRIX MOYEN D'UN REPAS} \times \text{NOMBRE DE JOURS D'OUVERTURE}}{1}$$

Pour calculer son chiffre d'affaires prévisionnel, il est donc nécessaire de faire une estimation du prix moyen d'un repas. C'est en réfléchissant sur les paramètres suivants que vous pourrez évaluer ce prix :

- Quel est le partage du chiffre d'affaires entre menu et carte ? Cela dépend de la composition de votre carte ou de vos menus (certains ont un menu unique, ce qui simplifie l'estimation).

Les restaurants traditionnels servent en moyenne 50 repas par jour, donnée qui n'a pas évolué depuis 1989. Dans 60 % des cas, le chiffre d'affaires annuel moyen est inférieur à 145 000 € HT, et inférieur à 300 000 € HT dans 83 % des cas. Il est supérieur à 840 000 € HT dans seulement 4 % des cas.

- Quel est le rapport solides/liquides ? Les restaurants où les grands crus sont recommandés n'ont pas les mêmes frais d'approvisionnement en boissons que ceux qui ne servent que des spécialités de jus de fruit.
- Quelles sont vos statistiques de vente par article ?
- Quel est le prix de revient par plat (coût des matières premières auquel vous appliquez un coefficient multiplicateur) ?

Le seuil de rentabilité et le point mort

Ces deux notions semblables équivalent au nombre de couverts qu'il est nécessaire de servir pour couvrir les charges. Le seuil de rentabilité s'élève constamment car les charges ont tendance à

Les charges fixes sur une année : loyer (12 000 €), salaires (45 000 €), charges sociales (11 000 €), assurances (2 300 €), gaz/ électricité/téléphone (4 500 €), honoraires (4 500 €) soit un total de 79 300 €.

augmenter et la dépense par couvert à diminuer, ce qui oblige les petits établissements à agrandir l'espace salle ou à accélérer la rotation des places, afin de rechercher l'équilibre financier.

Ce seuil représente donc le niveau d'activité qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre le niveau de ventes et les charges variables découlant implicitement de ce chiffre d'affaires) d'avoir les moyens de payer toutes les autres charges de l'exercice, c'est-à-dire les charges fixes.

Nous vous proposons d'illustrer le calcul suivant par un exemple que vous trouverez en marge :

- Répartissez l'ensemble des charges de l'exercice en deux catégories, les charges fixes (loyer du local commercial, salaires,

Votre projet en quelques chiffres

- charges sociales, assurances...) et les charges variables qui découlent directement du niveau des ventes (approvisionnement, blanchisserie...).
- Calculez la marge sur coûts variables qui est égale au montant prévisionnel des ventes diminué des charges variables entraînées automatiquement par ces ventes.
 - Traduisez ce pourcentage en chiffre d'affaires afin d'obtenir le taux de marge :

Les charges variables sur une année : approvisionnement (68 000 €), blanchisserie (7 500 €) soit un total de 75 500 €.

Chiffre d'affaires prévisionnel : 180 000 €.

*Marge sur coûts variables :
180 000 € - 75 500 €
= 104 500 €.*

*Taux de marge = 104 500 €
× 100 / 180 000 €
= 58,05 %.*

$$\text{TAUX DE MARGE} = \frac{\text{MARGE SUR COÛTS VARIABLES} \times 100}{\text{CA}}$$

- Divisez le montant des charges fixes par ce taux, vous obtenez le seuil de rentabilité : autrement dit le montant de chiffre d'affaires qui permettra de payer toutes les charges fixes.
- Vous pouvez observer que lorsque vous augmentez les charges fixes, le seuil de rentabilité augmente ; lorsque vous augmentez les charges variables, le taux de marge diminue, et le seuil de rentabilité augmente.

*Seuil de rentabilité
= 79 300 € / 58,05 %
= 136 606 €.*

Si le ticket moyen est de 20 €,

*136 606 € (seuil de rentabilité) / 20 =
6 830 couverts.*

*Si vous devez servir
6 830 couverts pour atteindre
votre seuil de rentabilité et
que vous ne pouvez pas servir
plus de 40 couverts par jour
en moyenne, il vous faudra
170 jours pour atteindre le
point mort, soit 34 semaines
de 5 jours ou 24 semaines
de 7 jours.*

Dès que les ventes dépasseront le point mort, l'entreprise commencera à dégager des bénéfices.

Vous pouvez à présent traduire le seuil de rentabilité en nombre de couverts à servir...

Rares sont les délais de paiement accordés aux clients dans la restauration. Ce cas peut se présenter pour les entreprises de restauration livrée à domicile souhaitant fidéliser leur clientèle en leur facturant leurs repas en fin de mois.

Votre calcul peut vous permettre de réfléchir sur des paramètres tels que :

- Est-ce que vos charges fixes ne sont pas trop importantes ?
 - Est-ce que vos charges variables ne sont pas trop élevées ?
 - Est-ce que le ticket moyen et par conséquent vos tarifs ne sont pas trop faibles ?
- Est-ce que vous devez ouvrir votre restaurant 5 jours, 6 jours ou 7 jours par semaine ? midi et soir ?

Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement est le montant d'argent utilisé en permanence, tant dans l'achat et la détention du stock dont l'entreprise a besoin tout le temps pour fonctionner correctement, que dans les délais de paiement que l'on va être obligé d'accorder aux clients. Cette somme peut subir des variations en fonction des facilités de paiement consenties en permanence par les fournisseurs d'une part et de celles accordées à vos clients d'autre part.

Ce chiffre peut être exprimé en euros ou en jours de chiffre d'affaires HT.

$$\text{BFR} = \frac{\text{ENCOURS MOYEN DE STOCK HT}}{\text{ENCOURS MOYEN DU CRÉDIT AU CLIENT HT}} + \frac{\text{ENCOURS MOYEN DU CRÉDIT DES FOURNISSEURS HT}}{\text{ENCOURS MOYEN DU CRÉDIT DES FOURNISSEURS HT}}$$

Votre projet en quelques chiffres

Dans la profession, on évalue le besoin en fonds de roulement moyen à environ 11 jours, et jusqu'à 14 pour les plus petites entreprises (CA < 75 000 €).

Le plan de financement initial

Vous avez à présent tous les éléments pour établir un plan de financement initial dont la structure est la suivante :

Structure du plan de financement initial

	Montant HT		Montant HT
Frais d'établissement		Apports personnels	
Équipements		Primes, subventions	
Matériel froid (de conservation, de stockage...)		Emprunt à moyen ou long terme	
Matériel chaud (appareil de cuisson, grills, friteuses...)			
Matériel et ustensiles (de cuisine, de plonge, de nettoyage)			
Vaisselle et linge (vaisselle, verrerie, couverts, linge de table...)			
Mobilier (tables, sièges, décoration...)			
Matériel informatique			
Scooters			
Véhicule isotherme			
Conteneurs et caissons isothermiques			
Plats alvéolés et sacs papier			
Besoin en fonds de roulement			
Total		Total	

Les totaux des deux colonnes doivent être égaux.

Les besoins financiers durables doivent être couverts par des ressources financières de même nature. Il faut savoir que les primes et

subventions, éventuellement obtenues lors d'une création d'entreprise, sont versées plusieurs mois après le début d'activité. Il est donc dangereux de prévoir d'utiliser cette ressource pour financer les biens nécessaires à l'activité.

Le plan de financement à trois ans

Sur le même principe que le plan de financement initial, vous pouvez élaborer un plan de financement à trois ans qui reprendra le contenu du plan de financement initial pour l'année N. Vous y incorporerez les éléments nouveaux survenus au cours de l'exercice comme la capacité d'autofinancement (CAF) qui est égale au bénéfice après impôt auquel s'ajoute la dotation aux amortissements de l'exercice.

Structure du plan de financement à trois ans

Besoins (durables)	N	N+1	N+2	Ressources (durables)	N	N+1	N+2
Frais d'établissement				Apports personnels			
Programme d'investissement HT				Primes, subventions			
BFR				Capacité d'autofinancement			
Augmentation du BFR				Emprunt à moyen ou long terme			
Remboursement annuel des emprunts à terme							
Prélèvement exploitant (si entreprise individuelle)							
Dividendes distribués (si sociétés)							
Total				Total			

Il est nécessaire la première année que les ressources soient supérieures aux besoins, d'un montant représentant au minimum 15 à 20 % du montant de la capacité d'autofinancement.

Pour les années N+1 et N+2, vous ne devez porter dans ce tableau, que les éléments afférents à ces exercices.

Le compte de résultat prévisionnel sur trois ans

Le compte de résultat retrace l'activité durant un exercice (une année civile, si l'exercice débute au 1^{er} janvier). Le compte de résultat prévisionnel est donc une estimation de cette activité, dans le cas présent, sur trois ans.

Vous allez d'une part énumérer l'ensemble des dépenses, appelées charges, dans la partie gauche, et d'autre part, dans la partie droite, lister vos recettes, appelées produits.

La différence entre les charges et les produits conclut au résultat négatif ou positif, appelé selon le cas, déficit ou bénéfice.

Tous les montants sont à porter hors taxes (sauf en cas de non-assujettissement à la TVA).

Le plan de trésorerie

C'est un tableau qui présente tous les décaissements et tous les encaissements prévus au cours de la première année, en les ventilant mois par mois, dans douze colonnes.

Portez chaque entrée et sortie de fonds (TTC pour les opérations assujetties à la TVA) dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire.

Compte de résultat prévisionnel

Charges			
	1 ^{re} année	2 ^e année	3 ^e année
Charges d'exploitation			
Achats (Alimentation et Boisson)			
Variation stocks de marchandises			
Achats matériel et équipements			
Gaz / Électricité			
Carburant			
Vêtements professionnels			
Fournitures d'entretien			
Fournitures administratives			
Décoration			
Crédit-bail mobilier			
Locations immobilières			
Locations outillage			
Entretien réparation biens immobiliers			
Entr. rép. mat. et outil. / Mat. transport			
Blanchisserie			
Primes d'assurances			
Documentation			
Honoraires			
Publicité			
Voyage et déplacement / Réceptions			
Affranchissement			
Téléphone			
Frais divers			
Autres frais de gestion			
Taxe d'apprentissage			
Taxes diverses			
Salaires Appointements			
Cotisations URSSAF / retraite / Pôle emploi / ...			
Charges financières			
Intérêt des emprunts / découverts / ...			
Total I			
Capacité d'autofinancement			
Dotation aux amortissements et aux provisions			
Charges exceptionnelles			
Impôt sur les bénéfices			
Total II			
Total Charges (I+II)			
Solde créditeur : Bénéfice			
Total général			

Votre projet en quelques chiffres

Produits			
	1^{re} année	2^e année	3^e année
Produits d'exploitation			
Ventes (Taux de rotation des places × Nombre de places × Prix moyen d'un repas × Nombre de jours d'ouverture)			
Commissions			
Subventions d'exploitation ¹			
Autres produits			
Produits financiers			
Total I			
Produits exceptionnels			
Total II			
Total Produits (I+II)			
Solde débiteur : Déficit			
Total général			

1. Rares dans la restauration, sauf pour les entreprises d'insertion.

Votre projet en quelques chiffres

Déterminez ensuite le solde de trésorerie du mois et un solde de trésorerie cumulé d'un mois sur l'autre, de manière à savoir par rapport aux prévisions d'activité si tout ce qu'il y aura à payer pourra l'être sans problème grâce aux disponibilités du moment.

Votre plan de trésorerie est tout d'abord prévisionnel (colonne PRE). Chaque mois, lorsque vous connaîtrez les sommes effectivement encaissées ou décaissées, vous les porterez dans la colonne REA (réalisé), et en conclurez un écart, colonne ECA.

Le plan de trésorerie

	Janvier			Février			Mars			...
	PRE	REA	ECA	PRE	REA	ECA	PRE	REA	ECA	...
Solde en début de mois										...
Encaissements : d'exploitation (ventes encaissées) hors exploitation (apport en capital, emprunts contractés, cessions d'immobilisation)										...
Total										...
Décaissements : d'exploitation (paiement fournitures, eau, téléphone, impôts et taxes, charges de personnel, charges financières, etc.) hors exploitation (remboursement emprunts, investissements)										...
Total										...

Quelles démarches entreprendre ?

7

UNE MULTITUDE DE DÉMARCHES sont à entreprendre durant les mois qui précèdent et ceux qui suivent l'ouverture de votre restaurant. Bien que contraignantes et fastidieuses, elles sont indispensables. Négliger l'une d'entre elles vous pénaliserait un jour ou l'autre avec plus ou moins d'incidence sur la viabilité de votre entreprise. Ce répertoire a pour objectif qu'aucune de ces démarches ne vous échappe.

Les démarches liées à la création d'entreprise

La déclaration d'existence

Que vous choisissiez de créer une entreprise individuelle ou une société, votre inscription s'effectue au CFE (Centre de formalités des entreprises) qui se situe :

- à la chambre de commerce et d'industrie, si vous exercez une activité de restauration à consommer sur place ;

Si vous êtes étranger (hors état membre de l'Union européenne, état partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou Confédération suisse), vous devez vous assurer que votre titre de séjour permet l'exercice d'une activité non salariée. Si ce n'est pas le cas, vous devrez demander une carte de séjour temporaire.

Renseignez-vous auprès de la préfecture du département où vous souhaitez vous installer.

- à la chambre de métiers et de l'artisanat, en cas de fabrication artisanale de plats à partir de produits frais pour consommation immédiate à emporter ou à livrer (camions de ventes de pizzas, tartes, tourtes, viennoiseries, sandwiches, crêpes, gaufres, frites, hamburgers, plats, etc.).

Si l'entreprise propose à la fois de la restauration commerciale et de la restauration artisanale, le CFE compétent sera celui de son activité principale. Dans ce cas, une double immatriculation sera demandée par ce CFE pour inscrire l'entreprise au registre dont relève son activité secondaire.

- à la chambre d'agriculture, si l'activité de restauration s'exerce dans le prolongement d'une exploitation agricole et que les produits proviennent de manière substantielle de celle-ci.

Quelles démarches entreprendre ?

Une fois les formalités de création de l'entreprise accomplies, l'INSEE vous attribuera un numéro SIREN et un code NAF (anciennement appelé APE). Ce code NAF dépend de l'activité de l'entreprise ; assurez-vous que le bon code vous a été attribué.

Une erreur pourrait avoir des conséquences d'interprétation ultérieures de la part de l'administration fiscale ou des services sociaux ; par exemple, la convention collective dont vous dépendez est fonction de ce numéro. Si vous exercez plusieurs activités comme la restauration rapide et la restauration traditionnelle, le code NAF qui vous sera attribué correspondra à l'activité que vous avez inscrite sur la première ligne du formulaire de déclaration d'existence.



Codes NAF

Restauration dite de type traditionnel	56.10 A
Restauration dite de type rapide	56.10 C
Traiteurs et organisateurs de réception	56.12 Z
Cantines et restaurants d'entreprise	55.5 A
Entreprises de restauration collective sous contrat	56.29 A
Cafétérias et autres libres-services	56.10 B

Régime social des indépendants, interlocuteur social unique

Les artisans et commerçants bénéficient depuis le 1^{er} janvier 2008 d'un interlocuteur social unique pour l'ensemble de leur protection sociale, lorsqu'ils relèvent du régime des travailleurs non salariés (entrepreneurs individuels, gérant associé unique d'EURL ou gérant majoritaire de SARL notamment).

Quelles démarches entreprendre ?

C'est le Régime social des indépendants (RSI) qui centralise la gestion de leurs assurances sociales : assurance maladie-maternité, allocations familiales, assurance vieillesse de base et complémentaire, invalidité-décès.

Ces assurances sont obligatoires et permettent au chef d'entreprise de bénéficier d'une protection sociale quasi identique à celle des salariés (hors accidents du travail et, pour les professionnels libéraux, indemnités journalières maladie). Leur montant est intégralement déductible de la base de calcul des cotisations sociales (sauf en cas de régime fiscal de la micro-entreprise).

Les chefs d'entreprises ne bénéficiant pas de l'assurance chômage du Pôle emploi, ils ont la possibilité de cotiser à titre volontaire auprès d'organismes spécialisés pour ce type de risque. Les cotisations versées à ce titre sont déductibles, dans une certaine limite, de la base de calcul des cotisations.

Pour plus d'informations, il est possible de consulter le site Internet du RSI : *www.le-rsi.fr*

Une rigueur sans faille

- Tenez quotidiennement votre comptabilité, vérifiez-en les erreurs.
- Prenez soin de provisionner les charges à payer si vous êtes travailleur indépendant, soyez attentif aux divers courriers de l'administration, envoyez dans les temps les diverses déclarations de revenus, de TVA et autres.
- Maîtrisez les stocks, afin de ne pas avoir de pertes de denrées.
- Assurez-vous que le personnel est efficace.
- Négociez avec vos fournisseurs et faites jouer la concurrence, au besoin changez de produits pour une meilleure rentabilité.
- Le bon sens peut vous aider.

Utiliser un tableau de bord

Afin de surveiller au jour le jour votre activité, nous vous conseillons d'établir un tableau de bord.

Cet outil vous permettra :

- de savoir où vous en êtes ;
- de vérifier que vous ne vous éloignez pas de vos prévisions ;
- et le cas échéant de remettre en question certains facteurs.

Rentabiliser l'activité

Le personnel

Il est nécessaire qu'il soit compétent et efficace : un client ne revient pas dans un restaurant où le repas était mauvais, le serveur désagréable ou trop lent.

Tableau de bord

Un intéressement au bénéfice peut être un moyen de motiver votre équipe. Des formations peuvent également être utiles, comme celles qui enseignent les règles d'hygiène et de sécurité.

L'approvisionnement

Vous devez dans un premier temps négocier avec vos fournisseurs pour obtenir des tarifs très compétitifs. Ne laissez pas un fournisseur « s'installer ».

Vous devez contrôler systématiquement livraisons et factures.

Évitez toutes pertes de denrées en ajustant vos commandes au jour le jour. Approvisionnez-vous régulièrement : chaque jour, voire tous les deux ou trois jours. Plus les approvisionnements sont réguliers, plus vous évitez de perdre des denrées.

Les prix

Décelez les plats les plus demandés et faites évoluer la carte en fonction des produits de saison. Dans chaque gamme de produits, le prix du plat le plus cher ne doit pas dépasser de 2,5 à 3 fois le prix du plat le moins cher. La majorité des plats doit se trouver au centre de cette fourchette de prix (sur dix plats, deux au prix le plus bas, deux au prix le plus haut et le reste avec un tarif moyen). La spécialité et le plat du jour doivent avoir un prix moyen.

Rapidement, éliminez les plats qui ne plaisent pas car ils entraînent des pertes de denrées, vous pouvez également répertorier dans un tableau l'ensemble des plats, leur prix de vente, la quantité vendue, le chiffre d'affaires ainsi généré. Vous en déduirez l'évolution de votre carte.

Matériel informatique

Des logiciels adaptés à la restauration sont disponibles. Plus ou moins complets, ils peuvent remplacer le triplicata mais aussi gérer les stocks, la paye et mettre en place votre comptabilité...

www.abcsnet.com

Quelques chiffres de la profession

Ces chiffres vous permettent de comparer votre activité à un ensemble d'entreprises du même secteur.

La restauration traditionnelle

Les données suivantes sont une moyenne sur 4 584 entreprises individuelles dont l'activité est restaurant sans café en 2007.

Ratio de l'activité dans la restauration traditionnelle

CA HT en K€	Marge brute	Valeur ajoutée % CA	Charges de personnel % CA
210 583 € ¹	67,8	47,9	24,4
75 189 € ²	68,8	41,9	9,5

Résultat courant % CA	Crédit clients en jours	Crédit fournisseurs en jours	Rotation stocks en jours
13,8	2	38	27
17,2	1	40	27

1. Avec un effectif de 3,1 personnes, exploitant inclus.
2. Avec un effectif de 1,4 personne, exploitant inclus.

Source : Fédération des centres de gestion agréés.

La restauration rapide

Les données suivantes sont une moyenne sur 1 797 entreprises individuelles en 2007.

Ratios de l'activité dans la restauration rapide			
CA HT en K€	Marge brute	Valeur ajoutée % CA	Charges de personnel % CA
142 314 € ¹	67,4	49,6	18
54 372 € ²	68,3	42,9	4,8

Résultat courant % CA	Crédit clients en jours	Crédit fournisseurs en jours	Rotation stocks en jours
16,5	1	34	14
20,6	1	33	15

1. Avec un effectif de 2,2 personnes.
2. Avec un effectif de 1,1 personne.

Source : Fédération des centres de gestion agréés.

La restauration livrée à domicile

La jeunesse de cette profession explique l'absence de bases de données fiables et représentatives sur le sujet. Le créateur d'entreprise pourra néanmoins consulter avec profit les nombreuses banques de données qui livrent les bilans et comptes de résultat... de ses principaux concurrents ! Attention néanmoins à l'interprétation de ces chiffres souvent très globaux.

Les 8 ratios clés d'une bonne gestion

Loyer ou coût d'occupation/CA	De 5 à 10 % maximum
Achats de matières premières/CA	30 % maximum (sauf restaurant gastronomique qui peut dépasser ce seuil)
Frais de personnel/CA	30 à 40 % maxi
Coulage (perte/casse)/CA	2 % maxi
Prime cost/CA	60 % maxi (mais en réalité souvent 70 %)
Marge brute/CA	70 %
Budget de promotion/CA	4 % pour le lancement, 1 à 2 % en vitesse de croisière
Résultat net après impôt/CA	10 % (chiffre idéal à atteindre dans les 3 ans)

Source : L'Entreprise.

Impôts, taxes et autres charges

La forme juridique que vous avez choisie entraîne des obligations fiscales. Pour l'essentiel, votre entreprise est soumise à l'impôt sur le revenu ou l'impôt sur les sociétés. Vous acquittez une TVA lors de vos achats, et vos clients vous règlent cette même taxe. Enfin, acheter un véhicule n'est pas un achat anodin au regard de l'administration fiscale. Nous vous conseillons d'adhérer à un centre de gestion agréé pour plus de transparence et certains avantages, si votre entreprise est soumise à l'impôt sur le revenu (IR).

Le crédit d'impôt

Les restaurants dont le dirigeant a obtenu le titre de maître-restaurateur peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt. L'avantage fiscal est égal à 50 % des dépenses engagées pour satisfaire aux normes d'aménagement et de fonctionnement prévues par un cahier des