CONTRÔLE DES STOCKS ET RÉDUCTION DES PERTES

Script & Storyboard Pédagogique (Support Vidéo)

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin
PARCOURS D'EXCELLENCE
Formation : Directeur de Restaurant Hôtelier

Plan de la Vidéo (Storyline)

> *Indication Vidéo (Monteur) : Afficher un sommaire dynamique. Les mots clés "Démarque", "Gaspillage" et "Audits" apparaissent en surbrillance. Musique de fond précise, évoquant le contrôle, la rigueur et l'enquête.*

Découpage des Séquences (15 Pages)

Séquence 1 : Introduction - L'Ennemi Invisible de la Marge

Séquence 2 : Schéma Explicatif - Les 3 Sources de Pertes Financières

Séquence 3 : Le Gaspillage Alimentaire (Food Waste)

Séquence 4 : Schéma Explicatif - Le Rendement (Yield) et le Parage

Séquence 5 : Le Contrôle de la Péremption (Spoilage & Étiquetage)

Séquence 6 : La Démarque Inconnue (Le Vol Interne)

Séquence 7 : Schéma Explicatif - Le Contrôle du Bar (Le Trou Noir)

Séquence 8 : Le Rapprochement POS vs Consommation (La Théorie vs le Réel)

Séquence 9 : Les Audits Surprises (Spot Checks)

Séquence 10 : La Technologie Anti-Gaspillage (Intelligence Artificielle)

Séquence 11 : L'Engagement de l'Équipe (Responsabiliser sans accuser)

Séquence 12 : Étude de Cas N°1 - Le Buffet du Dimanche (Surproduction)

Séquence 13 : Étude de Cas N°2 - Le Barman trop Généreux (Overpouring)

Séquence 14 : Étude de Cas N°3 - La Fraude à la Réception (La viande fantôme)

Séquence 15 : Conclusion et Grille d'Évaluation (L'Inspecteur F&B)

Séquence 1 : L'Ennemi Invisible

Indication Vidéo (Visuel) : B-Roll. Le Directeur regarde une salle remplie de clients heureux. La caméra descend sous le sol, révélant une poubelle où l'on jette des plats entiers et un barman qui sert des doses doubles sans les facturer. L'illusion du succès.

Voix-off (Narration) :

"Faire un chiffre d'affaires record est grisant, mais ce n'est qu'une façade. Un restaurant peut être complet tous les soirs et faire faillite en six mois. Pourquoi ? À cause des fuites. Dans la restauration de luxe, les marges bénéficiaires sont minces (souvent entre 10% et 20%). Chaque bouteille de vin cassée, chaque steak jeté à la poubelle, chaque cocktail offert sans autorisation détruit le profit généré par plusieurs tables parfaites. En tant que Directeur de Restaurant, votre mission ne s'arrête pas à la porte de la cuisine ou au comptoir du bar. Vous devez traquer l'ennemi invisible : la perte. Le contrôle des stocks n'est pas une simple opération comptable, c'est une culture de la rigueur et du respect du produit que vous devez insuffler à toute votre brigade."

La Règle Mathématique de la Perte :

- Si votre marge bénéficiaire est de 10%.
- Une bouteille volée d'une valeur de 50€ ne vous coûte pas 50€.
- Il vous faudra générer **500€ de nouveau chiffre d'affaires** juste pour compenser cette perte sèche. Le vol et le gaspillage sont mortels.

Séquence 2 : Schéma - Les 3 Sources de Pertes

Indication Vidéo (Visuel) : Animation de trois fuites d'eau sous un tonneau rempli de pièces d'or. Chaque fuite porte un nom spécifique.

Voix-off (Narration) :
"Pour stopper une hémorragie financière, il faut d'abord identifier d'où vient le saignement. Les pertes (Shrinkage) se divisent toujours en trois catégories."

1. GASPILLAGE (Waste)

La nourriture jetée car trop cuite, les portions trop grosses laissées par le client, ou la surproduction (Buffet).
Responsabilité : Cuisine & Management.

2. PÉREMPTION (Spoilage)

Les produits qui expirent avant d'être vendus (DLC dépassée). Le résultat direct d'un mauvais Par Stock ou d'un non-respect du FIFO.
Responsabilité : Logistique.

3. VOL & DÉMARQUE

Le vol interne (bouteilles disparues), le vol externe, ou les produits consommés/offerts par l'équipe sans saisie en caisse.
Responsabilité : Sécurité & Éthique.

Séquence 3 : Le Gaspillage Alimentaire (Waste)

Indication Vidéo (Visuel) : Un plongeur racle les assiettes de retour de la salle. Le Directeur observe. Presque toutes les assiettes ont laissé les trois quarts de la purée d'accompagnement.

Voix-off (Narration) :
"Le gaspillage n'est pas seulement un problème écologique majeur, c'est une catastrophe économique. Jeter de la nourriture, c'est jeter le prix d'achat du produit, plus le coût du salaire du cuisinier qui l'a préparé. Le Directeur doit analyser les poubelles (Waste tracking)."

Contrôler la Surproduction :

- **Le Contrôle des Portions (Portion Control) :** Si une fiche technique indique 150g de saumon, le Chef ne doit pas servir 180g. À l'échelle de 1000 couverts, 30g de supplément détruisent le Food Cost. Utiliser des balances et cuillères doseuses est impératif.
- **L'Analyse des Retours (Plate Waste) :** Si les clients laissent systématiquement les frites dans leur assiette, la portion est trop grosse. Réduire la portion augmente la marge et réduit le gaspillage sans frustrer le client.
- **Le Carnet de Pertes (Waste Log) :** Tout plat brûlé ou tombé par terre DOIT être noté sur un cahier en cuisine. S'il n'est pas tracé, l'inventaire sera faux à la fin du mois.

Séquence 4 : Schéma - Le Rendement (Yield)

Indication Vidéo (Visuel) : Animation. Un gros poisson entier de 2 kilos est acheté. Après écaillage, vidage et levée des filets, il ne reste que 1 kilo de chair servable.

Voix-off (Narration) :
"L'une des plus grandes sources d'erreurs dans le contrôle des coûts est de confondre le poids brut acheté et le poids net servi. C'est le test de Rendement (Yield Test)."

POIDS BRUT (As Purchased)

Le Chef achète une pièce de bœuf entière à 20€/kg. Le Poids brut est de 10 kg. Le coût total est de 200€.

→

LE PARAGE (Waste/Trim)

Le boucher enlève le gras, les nerfs et les os. 3 kg sont jetés à la poubelle. Il reste 7 kg de viande nette.

→

POIDS NET (Edible Portion)

Le vrai coût de la viande servie n'est plus de 20€/kg, mais de **28.5€/kg** (200€ / 7kg). Si le prix de la carte est basé sur 20€, l'hôtel perd de l'argent.

Séquence 5 : Contrôle de la Péremption (Spoilage)

Indication Vidéo (Visuel) : Focus sur un frigo de cuisine. Des petites étiquettes rondes de couleur (DayDots) avec les jours de la semaine sont collées sur chaque boîte de préparation.

Voix-off (Narration) :
"Jeter un produit parce qu'il est périmé est un échec absolu de la chaîne d'approvisionnement. Cela signifie que vous avez payé pour stocker de l'air. Le contrôle rigoureux des dates est vital."

La Discipline du Frigo :

- **Le Labeling (Étiquetage) :** Dès qu'un produit est ouvert ou préparé (ex: une sauce), il doit porter une étiquette indiquant la date de production, l'heure, l'initiale du cuisinier, et la date de péremption. Aucun bac anonyme n'est toléré.
- **La Règle du FIFO (First In, First Out) :** Les produits livrés aujourd'hui doivent être physiquement rangés DERRIÈRE les produits livrés hier. Cela force l'équipe à consommer le stock le plus ancien en premier.
- **Le Menu Engineering Réactif :** Si le Chef voit que 10 kg de saumon périment demain, le Directeur doit instantanément créer un "Plat du Jour" (Special) autour du saumon et le faire "pousser" par les serveurs pour sauver le stock.

Séquence 6 : La Démarque Inconnue (Vol Interne)

Indication Vidéo (Visuel) : Le Directeur trouve une caisse de vin vide dans l'office, mais aucune bouteille n'a été vendue sur la caisse (POS) la veille. C'est le trou noir de la démarque.

Voix-off (Narration) :
"C'est le sujet le plus tabou de la restauration : le vol interne. Croire que cela n'arrive que chez les autres est naïf. Sans système de contrôle, la tentation crée l'opportunité."

Fermer les Failles de Sécurité :

- **Séparation des Pouvoirs :** La personne qui commande (Le Chef) ne doit jamais être la personne qui réceptionne (L'Économe). Sinon, il est très facile de facturer 10 kilos de viande à l'hôtel, d'en recevoir 8, et d'emporter les 2 autres.
- **Le Verrouillage (Lock & Key) :** Les produits à haute valeur ajoutée (Caviar, Truffes, Champagne, Viande maturée) doivent être sous clé. Seuls le Directeur et le Chef Exécutif en ont l'accès.
- **La Règle du Sac Transparent :** Dans les hôtels de luxe, le personnel utilise des sacs transparents pour passer la sécurité à la sortie du personnel (Timekeeper), interdisant toute sortie de marchandise non autorisée.

Séquence 7 : Schéma - Le Contrôle du Bar

Indication Vidéo (Visuel) : Animation de l'entonnoir du bar. Un barman sert un verre à main levée (Free pouring), le liquide déborde. À côté, un barman utilise un doseur exact (Jigger).

Voix-off (Narration) :
"Le Bar est le trou noir financier d'un restaurant. Les liquides sont difficiles à mesurer visuellement, ce qui facilite le vol, les erreurs de dosage et les verres offerts illégalement."

LE DANGER (Free Pouring)

Le barman verse à main levée. Il sert 6cl de gin au lieu de 4cl. Sur 10 verres, il a perdu 20cl (soit 5 verres gratuits). Le Beverage Cost explose, et le client boit un cocktail déséquilibré.

VS

LE CONTRÔLE (Jiggers & POS)

Utilisation obligatoire de doseurs métalliques (Jiggers). Interdiction totale de préparer un verre si le ticket de caisse (POS) n'a pas été imprimé avant. Aucun verre ne quitte le bar sans facture.

Séquence 8 : POS vs Consommation (La Matrice)

Indication Vidéo (Visuel) : L'écran d'un ordinateur affichant deux colonnes. À gauche : "Ventes enregistrées en caisse". À droite : "Bouteilles vides dans la poubelle". Le chiffre ne correspond pas.

Voix-off (Narration) :
"Le moyen le plus infaillible de repérer une démarque est le Rapprochement (Reconciliation). Le Directeur doit comparer ce que le système dit avoir vendu avec ce qui a physiquement disparu du stock."

La Preuve par le Vide :

- **Le Vidange pour Plein (Bottle-for-Bottle) :** C'est la règle d'or des alcools forts. Le barman ne peut obtenir une nouvelle bouteille pleine à l'Économat que s'il ramène la bouteille vide correspondante. Cela empêche le barman d'amener sa propre bouteille, de la vendre, et de garder le cash.
- **L'Analyse des Voids :** Le Directeur doit vérifier tous les jours les annulations de caisse (Voids). Un serveur qui annule beaucoup d'additions après les avoir imprimées est souvent en train de frauder le système.
- **Le Spill Log (Cahier de Casse) :** Une bouteille renversée ? Elle doit être consignée et contresignée par le Manager, sinon elle sera considérée comme volée lors de l'inventaire.

Séquence 9 : L'Audit Surprise (Spot Check)

Indication Vidéo (Visuel) : Il est 15h00, entre deux services. Le Directeur arrive avec une feuille de calcul au bar et annonce un "Spot Check". Le barman semble surpris.

Voix-off (Narration) :
"L'inventaire complet de fin de mois (Month-End) permet de calculer le P&L financier. Mais c'est l'audit surprise qui empêche le vol au quotidien. La confiance n'exclut pas le contrôle."

La Puissance du Spot Check :

- **La Ciblerie :** On ne compte pas tout le restaurant. Le Directeur choisit 5 articles très chers (ex: Champagne Ruinart, Filet de Bœuf, Cognac XO) de manière aléatoire.
- **Le Moment :** Jamais à jour fixe. Si l'équipe sait que le contrôle a lieu le mardi, elle dissimulera ses erreurs le lundi. Le Spot Check frappe sans prévenir.
- **Le Message Managérial :** Ce contrôle rapide (10 minutes) envoie un signal puissant à l'équipe : "Le management a les yeux ouverts sur les stocks, inutile de tenter une fraude". C'est extrêmement dissuasif.

Séquence 10 : Intelligence Artificielle et Innovation

> *Indication Vidéo (Visuel) : Icône "Technologie". Un plongeur jette de la nourriture dans une poubelle. Une caméra au-dessus de la poubelle prend une photo et une balance pèse le déchet.*

TECH & DATA

La Technologie Anti-Gaspillage

L'Innovation (Smart Bins) : L'hôtellerie moderne s'équipe de poubelles intelligentes (ex: système Winnow). Une balance est placée sous la poubelle, couplée à une caméra IA et un écran tactile.
Le Fonctionnement : Lorsqu'un employé jette un produit, la caméra reconnaît l'aliment (ex: frites, pain, viande). L'écran affiche instantanément le poids jeté et **la valeur financière en euros de la perte**.
L'Impact Psychologique : Le choc est immédiat pour la brigade de cuisine. Voir afficher "Vous venez de jeter l'équivalent de 15€" crée une prise de conscience foudroyante. Les hôtels équipés de ce système réduisent leur Food Waste de 40% à 60% la première année, prouvant que rendre la perte visible est le meilleur moyen de la stopper.

Séquence 11 : Étude de Cas N°1

> *Indication Vidéo (Visuel) : Le grand buffet du brunch dominical. À 14h30, la salle se vide. Il reste des montagnes de fruits de mer, viennoiseries et viandes sur le buffet.*

CAS PRATIQUE

Le Buffet du Dimanche (Surproduction)

Le Problème : Le Chef veut que le buffet ait l'air opulent jusqu'à la dernière minute. À la fin du service, des dizaines de kilos de nourriture de haute qualité doivent être jetés pour des raisons sanitaires. Le Food Cost du brunch est un désastre (45%).
Le Diagnostic Managérial : La peur de manquer (FOMO) a pris le pas sur la gestion financière. L'esthétique détruit la rentabilité.
L'Action du Directeur : Le Directeur intervient avec une stratégie visuelle. 1. Il demande au Chef de réduire la taille des plats de présentation sur la dernière heure de service (passer des grands plateaux aux petites assiettes). L'abondance est maintenue visuellement, mais le volume réel baisse drastiquement. 2. Il met en place des stations "Live Cooking" (ex: Omelettes ou découpe de viande à la demande), évitant ainsi de cuire en avance des produits qui finiront à la poubelle.

Séquence 12 : Étude de Cas N°2

> *Indication Vidéo (Visuel) : Le Barman sert des verres extrêmement remplis à un groupe de clients réguliers. Ils lui laissent un énorme pourboire. L'hôtel, lui, perd de l'argent.*

CAS PRATIQUE

Le Barman trop Généreux (Overpouring)

Le Problème : Le Barman A est adoré des clients, ses pourboires sont exceptionnels. Mais lors de l'inventaire de fin de mois, le Directeur s'aperçoit qu'il manque 5 bouteilles de Whisky Premium et 3 bouteilles de Vodka.
Le Diagnostic Managérial : Le Barman vole l'hôtel indirectement en versant de trop grosses doses pour fidéliser "ses" clients et augmenter ses pourboires (Tip hustling).
L'Action du Directeur : Le Directeur n'accuse pas frontalement sans preuve. Il audite discrètement les tickets du barman et compare les ventes avec le vidange des bouteilles du soir. Le lendemain, il recadre fermement le barman : "Un verre offert doit être signé par moi (Comp/Allowance). Un verre sur-dosé est une fraude." Il impose l'utilisation des doseurs stricts (Jiggers) sous peine de sanction disciplinaire. Le Beverage Cost redevient sain.

Séquence 13 : Conclusion & Évaluation

Indication Vidéo (Visuel) : Affichage de la "Checklist de l'Inspecteur F&B". Défilement du texte vers le haut. Musique d'accomplissement (Corporate).

Grille d'Évaluation (Contrôle des Pertes) :

- [ ] Je contrôle le gaspillage (Waste) en vérifiant les retours d'assiettes et en exigeant un registre des pertes.
- [ ] Je m'assure que la règle du FIFO est respectée dans toutes les réserves pour éradiquer les péremptions.
- [ ] Je verrouille le bar en imposant l'usage des doseurs et la règle du "Pas de bon de commande = Pas de produit".
- [ ] J'effectue des inventaires surprises (Spot Checks) réguliers sur les produits à forte valeur pour dissuader le vol interne.
- [ ] Je maîtrise le rendement de mes ingrédients (Yield Test) pour facturer le bon prix à mes clients.

Voix-off (Narration) :

"Le glamour de la gastronomie et du service 5 étoiles n'est possible que si la machine financière qui les soutient est hermétique. Le gaspillage et la démarque inconnue sont des maladies silencieuses qui peuvent tuer votre restaurant sans prévenir. En tant que Directeur de Restaurant, instaurer une culture du contrôle n'est pas être suspicieux envers vos équipes ; c'est faire preuve d'un professionnalisme aigu pour protéger leur outil de travail. En alliant l'intelligence de la donnée (POS, Inventaires, Rendements) à une vigilance de tous les instants sur le terrain, vous verrouillez la rentabilité de votre établissement. Vous êtes le gardien incontesté du temple F&B."

Fin du Script d'Animation Vidéo