

A light gray rectangular box with a dashed border, intended for a logo.

Emplacement pour votre logo

Utilisation des Logiciels de Gestion et POS F&B

Formation Masterclass - Direction de Restauration

Sommaire

Introduction : Le Directeur F&B, un Manager "Tech-Augmenté"	3
Module 1 : L'Écosystème Technologique de l'Hôtel (PMS, POS, ERP)	4
Module 2 : Le Système de Caisse (POS) : Le Cœur Opérationnel	5
Module 3 : Ingénierie du Paramétrage (Menus, Familles et Modifiers)	6
Module 4 : Sécurité et Contrôle des Fraudes via le POS	7
Module 5 : L'Interface POS-PMS (La Facturation "Room Charge")	8
Module 6 : Systèmes de Gestion des Stocks (F&B Management Systems)	9
Module 7 : Extraire et Analyser les Données (Le PMIX et Menu Engineering)	10
Module 8 : Les Solutions Cloud et la Mobilité (eZee, Mews, Lightspeed)	11
Module 9 : Gestion des Réservations et du CRM (TheFork, SevenRooms)	12
Module 10 : Le Reporting Analytique et les Dashboards en Temps Réel	13
Module 11 : L'Intégration RH (Logiciels de Planification et Labor Cost)	14
Module 12 : L'Avenir : Kitchen Display Systems (KDS) et IA Prédictive	15
Étude de Cas N°1 : La Transition d'un POS Héritage vers le Cloud (Mews)	16
Étude de Cas N°2 : Détection d'une Fraude Massive par l'Audit du Système	17
Étude de Cas N°3 : Augmentation du Chiffre d'Affaires grâce au CRM F&B	18
Plan d'Action : Auditer son Stack Technologique F&B en 90 Jours	19
Conclusion Générale : La Technologie au Service de l'Humain	20

Introduction Générale

Le Directeur F&B, un Manager "Tech-Augmenté"

L'image d'Épinal du Directeur de Restauration déambulant en salle avec un carnet de cuir et un stylo-plume est révolue. Aujourd'hui, un grand restaurant d'hôtel génère des milliers d'opérations quotidiennes, des dizaines de milliers de lignes de commandes, et brasse des revenus colossaux. Pour maîtriser ce flux, le management s'appuie sur une colonne vertébrale invisible mais surpuissante : **l'Écosystème Informatique**.

Le **POS (Point of Sale / Système de caisse)** et les logiciels de gestion de restauration ne sont plus de simples "caisses enregistreuses". Ils sont devenus des terminaux d'analyse comportementale, des boucliers anti-fraude, et des moteurs de productivité. Des géants historiques comme *Micros (Oracle Hospitality)* aux nouvelles solutions "Cloud-native" comme *Mews F&B*, *eZee* ou *Lightspeed*, la technologie redéfinit le métier.

Le Mythe de la Perte d'Hospitalité

La technologie n'est pas l'ennemie de l'expérience client (Hospitality). Au contraire : plus le système informatique gère efficacement les commandes, les transmissions en cuisine et les encaissements, plus le serveur dispose de temps qualitatif (Face-time) pour sourire, conseiller et discuter avec le client. La machine absorbe la logistique pour libérer l'humain.

L'Objectif de cette Masterclass : Vous n'allez pas apprendre à brancher des câbles, mais à piloter stratégiquement ces systèmes. Vous comprendrez comment paramétrer un POS pour empêcher les vols (Shrinkage), comment croiser vos ventes avec vos stocks pour calculer un Food Cost parfait, et comment exploiter la Data (PMIX, Dashboards) pour transformer votre intuition en décisions mathématiques rentables.

Sur les 20 prochaines pages, nous explorerons le fonctionnement interne de ces logiciels, leurs interfaces avec l'hôtel (PMS), et les stratégies de déploiement qui feront de vous un Directeur F&B agile et "Data-Driven".

Module 1 : L'Écosystème Technologique

Comprendre l'Architecture Informatique de l'Hôtel

Le département F&B ne fonctionne pas en silo. Son système informatique doit communiquer en permanence avec les autres serveurs de l'hôtel. Le Directeur de Restauration doit maîtriser ce vocabulaire technique pour échanger avec le Directeur Informatique (IT Manager).

Les 4 Piliers de l'Écosystème Hôtelier

1. **Le PMS (Property Management System)** : Le cerveau de l'hôtel (ex: Opera, Mews, Protel). Il gère les chambres, les réservations et le profil global du client.
2. **Le POS (Point of Sale)** : Le cœur du F&B (ex: Micros Symphony, eZee, Lightspeed). Il gère la prise de commande, l'impression en cuisine, et la facturation au restaurant.
3. **Le système d'Inventaire / Achats (F&B Management System)** : (ex: Materials Control, BirchStreet, Adaco). Il gère l'économat, les bons de commandes fournisseurs (P.O.) et les fiches techniques.
4. **Le CRM (Customer Relationship Management)** : (ex: SevenRooms, TheFork). Il gère les réservations de tables et le profilage des habitudes des clients (Guest profiling).

L'Enjeu des Interfaces (API)

La puissance d'un système se mesure à sa capacité à "parler" avec les autres.

- **L'Interface POS $\rightarrow$ PMS** : Permet au client du restaurant de mettre son repas sur sa "note de chambre" (Room Charge). Le POS interroge le PMS pour vérifier que le client est bien dans l'hôtel et que son crédit est ouvert.
- **L'Interface POS $\rightarrow$ Inventaire** : Dès qu'un Burger est tapé sur le POS, le système d'inventaire déduit automatiquement les ingrédients du stock théorique (Déduction de fiche technique).

Cloud vs On-Premise (Le Grand Virage)

Historiquement, les systèmes (comme les anciens Micros) étaient "On-Premise" : installés sur de gros serveurs physiques dans le sous-sol de l'hôtel (coûteux, lents à mettre à jour). Aujourd'hui, la tendance est au **"Cloud POS"** (ex: Mews F&B, eZee). Les données sont stockées sur internet. Le F&B Director peut ainsi modifier un prix sur la carte ou vérifier ses ventes en temps réel depuis son smartphone, même s'il est en congé à l'autre bout du monde.

Module 2 : Le Système de Caisse (POS)

Le Cœur Opérationnel (Focus Micros / Oracle)

Le POS (Point of Sale) est l'outil le plus utilisé par vos équipes. En hôtellerie de luxe, **Micros (désormais Oracle Hospitality Symphony)** reste le leader historique et mondial, réputé pour sa robustesse lors des services à très haut volume.

Les Fonctions Principales du POS

- **La Prise de Commande Rapide** : L'interface doit être intuitive (Touchscreen). Un clic sur un bouton "Steak" doit envoyer la commande instantanément à l'imprimante (ou l'écran) de la cuisine.
- **Le "Table Management"** : Le POS affiche le plan de salle de la brasserie. Les tables changent de couleur (ex: Vert = Libre, Rouge = Occupée, Clignotant = Addition éditée). Le Maître d'Hôtel voit en temps réel le rythme de rotation (Table Turn).
- **Le "Split Bill" (Partage de l'addition)** : Une fonctionnalité vitale. 4 clients d'affaires veulent payer chacun un quart de la note, ou chacun ce qu'il a mangé. Un bon POS gère cela en 3 clics, évitant un temps d'attente insupportable à l'encaissement.

La Gestion des Rôles (User Permissions)

Le système informatique est aussi un système de sécurité. Tout le monde n'a pas accès à tout.

- **Le Serveur (User)** : Peut ouvrir une table, taper une commande, éditer une pré-addition (Proforma), et fermer la table avec un paiement par carte.
- **Le Manager / Superviseur** : Possède une carte magnétique ou un mot de passe supérieur. Il peut annuler un plat (Void), offrir une boisson (Comp), ou rouvrir une table fermée par erreur.
- **Le F&B Director** : A accès au "Back-Office" (Le cerveau du système) pour créer de nouveaux produits, changer les prix et éditer les rapports financiers.

La Redondance (L'Offline Mode) : Que se passe-t-il si l'internet de l'hôtel coupe en plein "coup de feu" d'un samedi soir ? C'est le cauchemar hôtelier. Les meilleurs systèmes POS ont un mode "Offline". Les caisses continuent de communiquer entre elles via un réseau local (LAN) et enregistrent les commandes. Dès que le réseau revient, elles se synchronisent avec le Cloud et le PMS. Sans cette fonctionnalité, le restaurant est paralysé.

Module 3 : Ingénierie du Paramétrage

Familles, Menus et "Modifiers"

Un POS mal paramétré (Programmation du Menu) est une source de stress pour les serveurs et d'erreurs en cuisine. Le F&B Director est responsable de la logique de cette base de données.

La Hiérarchie des Ventes (Screen Flow)

L'écran de la caisse doit refléter l'expérience physique du repas. La navigation doit nécessiter le moins de clics possibles (Règle des 3 clics max).

1. **Major Group (Les Grandes Familles)** : "Food", "Beverage".
2. **Family Group (Les Sous-Familles)** : Dans Food : "Entrées", "Plats", "Desserts".
3. **Menu Item (L'Article)** : Le bouton final (ex: "Saumon Fumé").

Le Pouvoir des "Modifiers" (Modificateurs)

C'est la clé de la communication avec la cuisine et de l'Upselling.

- **Forced Modifiers (Modificateurs Obligatoires)** : Le serveur tape "Filet de Bœuf". Le système refuse de valider la commande et ouvre un écran obligatoire (Pop-up) demandant la cuisson : *Saignant, À point, Bien cuit*. Cela agit comme un "Poka-Yoke" (Détrompeur anti-erreur). Le serveur ne peut pas "oublier" de demander la cuisson au client.
- **Unforced Modifiers (Modificateurs Optionnels)** : "Sans Sel", "Sauce à part", "Allergie Arachide". Ces boutons évitent au serveur de taper manuellement des messages (Free text) que la cuisine lirait mal, et standardisent le bon de commande.

L'Upselling Automatisé par le POS

La technologie peut forcer la vente additionnelle (Cross-selling). Lorsqu'un serveur tape "Café Espresso", le POS peut être paramétré pour faire apparaître un écran : "Proposer une part de Cake au Citron ?". Le serveur est ainsi rappelé à l'ordre par la machine pour augmenter le Ticket Moyen. Si le client accepte, c'est un bouton direct.

Module 4 : Sécurité et Contrôle des Fraudes

Protéger la Caisse via le POS

Le département F&B brasse énormément d'espèces et de produits liquides de haute valeur. La démarque inconnue (Shrinkage) et la fraude peuvent ruiner le P&L. Le logiciel POS est le premier bouclier de l'hôtel.

La Traçabilité Absolue (Audit Trail)

Dans un système comme Micros, **absolument tout ce qui est cliqué est enregistré**. Rien ne peut être "effacé" informatiquement. Si une erreur est faite, elle doit être corrigée par une action contraire (qui laisse une trace).

Les Outils Anti-Fraude

1. **Les Voids (Annulations)** : Un serveur tape une "Coupe de Champagne", puis annule la ligne. Si cela est fait *avant* l'envoi en cuisine, c'est une "Error Correct". Si cela est fait *après* (le produit est sorti), c'est un "Void". Le Void nécessite un code Manager. Le lendemain, le F&B Director édite le **"Void Report"**. Si un serveur a 300€ de Voids chaque vendredi, une enquête pour vol d'espèces est ouverte.
2. **Les Comps (Offerts / Gratuités)** : Tout ce qui est offert au client pour s'excuser (Service Recovery) doit être tapé dans la caisse, puis soldé via le bouton "Comp / Offert" (avec code Manager). Cela permet à la finance d'identifier que le produit a été consommé, mais non payé légitimement.
3. **Le "No-Sale" (Ouverture de Tiroir)** : Le bouton qui permet d'ouvrir le tiroir-caisse sans faire de vente. C'est une fonction extrêmement surveillée. Un rapport trace chaque fois que le tiroir s'ouvre.

La Biométrie et la Sécurité d'Accès : La fraude classique : "J'ai utilisé le code de mon Manager quand il avait le dos tourné pour annuler ma table". Les systèmes POS modernes intègrent des lecteurs d'empreintes digitales (Biometrics) ou des bracelets RFID pour les employés. L'action est ainsi infalsifiable et liée à l'identité physique de la personne.

Module 5 : L'Interface POS-PMS

La Facturation "Room Charge"

Le client d'hôtel s'attend à une fluidité parfaite (Seamless Experience). Il dîne au restaurant, signe son addition, et paie tout à la fin de son séjour à la réception. Ce miracle logistique s'appelle le "Room Charge", et il dépend de la solidité de l'interface (API) entre le POS (ex: Micros) et le PMS (ex: Opera).

La Procédure de Vérification (Name Matching)

Le risque d'impayé (Walk-out) est majeur si un client donne un faux numéro de chambre. Le POS sécurise l'opération :

1. Le serveur tape le numéro de chambre "312" sur l'écran du POS.
2. Le POS envoie une requête instantanée au PMS.
3. Le POS affiche l'écran : "Chambre 312 - Nom du client : DUPONT - Crédit disponible : Oui".
4. Le serveur vérifie le nom sur la signature du client. Si le nom ne correspond pas, la transaction est bloquée.

Le Contrôle du Crédit (Credit Limit)

L'interface POS-PMS protège la trésorerie de l'hôtel.

- Lors de l'arrivée (Check-in), si la réception n'a pas pris de garantie bancaire (Pré-autorisation sur la carte de crédit), le PMS classe le client en **"No Post"** (Pas de facturation autorisée).
- Si ce client dîne et tente de signer sur sa chambre, le POS refusera la transaction. Le serveur devra poliment demander un règlement direct (Carte/Espèces) à la table.

Le Split du Revenu (Revenue Routing)

Lorsque le POS envoie l'addition "Dîner - 150€" au PMS, il ne l'envoie pas en bloc. Il la "ventile" (Splitting). L'interface sépare 100€ pour la nourriture (Food Revenue), 30€ pour les vins (Beverage Revenue) et 20€ de TVA (Tax). Ainsi, lors de l'audit de nuit de l'hôtel (Night Audit), les revenus du F&B tombent directement dans les bons comptes comptables du Grand Livre (General Ledger) sans aucune saisie manuelle.

Module 6 : F&B Management Systems

Gestion des Stocks, Achats et Coûts

Si le POS gère les *ventes*, le F&B Management System (logiciel de gestion de matériel, ex: Adaco, Materials Control, BirchStreet) gère les *coûts*. C'est le logiciel de l'Acheteur, de l'Économe, du Chef de Cuisine et du F&B Controller.

Le Cycle Opérationnel dans le Logiciel

- **E-Procurement (Achats)** : Le Chef passe sa commande (Purchase Request) sur sa tablette en cuisine. Le logiciel croise la demande avec le catalogue des fournisseurs validés, affiche le prix, et envoie le Bon de Commande (Purchase Order) au fournisseur dès l'approbation du F&B Director.
- **Réception (Receiving)** : Sur le quai, l'économe scanne les codes-barres des cartons ou valide la réception sur son écran. Le stock de l'hôtel est incrémenté instantanément, et la facture est envoyée à la compta.
- **Fiches Techniques (Recipe Management)** : Le cœur du système. Le Chef y saisit ses recettes. 1 Burger = 180g de bœuf, 1 pain, 20g de sauce. Le logiciel calcule le coût de revient (Food Cost unitaire) en temps réel, mis à jour à chaque fluctuation des prix fournisseurs.

La Déduction Théorique (Theoretical Inventory)

C'est l'interface magique avec le POS.

- À la fin de la journée, le POS informe le système de stock : "J'ai vendu 50 Burgers".
- Le système de stock, grâce aux fiches techniques, déduit instantanément 50 pains et 9kg de bœuf du stock théorique (Perpetual Inventory).
- À la fin du mois, le comptage physique (l'inventaire avec la douchette code-barres) révélera la différence (Variance) entre ce stock théorique et le stock réel.

Alerte de Prix et Protection des Marges : Si le fournisseur augmente le prix du saumon de 20%, le logiciel l'identifie dès la réception. Il envoie une alerte automatique au F&B Director : *"Attention, la marge brute du plat 'Pavé de Saumon' vient de tomber sous les 60% requis"*. Le Directeur peut immédiatement agir en augmentant le prix de vente sur le POS, protégeant ainsi le P&L (Compte de résultat).

Module 7 : L'Analyse des Données

Extraire et Analyser le PMIX (Menu Engineering)

La technologie capture des millions de données (Data). Le talent du Directeur de Restauration consiste à exporter cette donnée pour prendre des décisions stratégiques (Data-Driven Management). Le rapport clé est le **PMIX (Product Mix Report)** généré par le POS.

Le Product Mix (PMIX)

C'est le rapport détaillé de *tout ce qui s'est vendu* sur une période donnée.

- Il indique le volume vendu de chaque plat, le revenu généré, et (s'il est couplé au système de fiches techniques) la marge brute générée par article.
- Il permet d'automatiser la matrice de "Kasavana et Smith" (Le Menu Engineering).

La Catégorisation Automatique des Plats

Le logiciel classe instantanément les plats en 4 catégories (Marge vs Popularité) :

1. **Stars (Étoiles)** : Très populaires et très rentables. *Action : Ne rien changer, mettre en valeur.*
2. **Plowhorses (Chevaux de labour)** : Très populaires mais peu rentables (souvent des plats d'appel comme le Burger). *Action : Augmenter légèrement le prix pour restaurer la marge.*
3. **Puzzles** : Peu populaires mais très rentables. *Action : Les faire "pousser" (Upselling) par les serveurs en salle.*
4. **Dogs (Chiens)** : Peu populaires et peu rentables. *Action : Retirer de la carte.*

L'Analyse des Tendances Horaires (Heat Maps)

Le POS permet d'éditer des cartes de chaleur (Heat Maps) des ventes. Si l'analyse montre que 80% des cocktails sont vendus le jeudi et le vendredi, mais quasiment aucun le mardi, le F&B Director lance une promotion spécifique ("Taco Tuesday") ciblée uniquement sur le jour faible pour lisser le chiffre d'affaires hebdomadaire.

Module 8 : Les Solutions Cloud et Mobilité

L'Agilité avec eZee, Mews F&B, Lightspeed

La nouvelle génération de systèmes POS (Cloud-native) bouleverse l'hôtellerie en cassant les serveurs physiques encombrants pour offrir une flexibilité totale. La mobilité modifie l'expérience client et la productivité du personnel.

Le Mobile POS (mPOS / Tablet Ordering)

Le serveur ne prend plus sa commande sur un calepin pour ensuite courir à un terminal d'ordinateur fixe (Perte de temps / Muda de mouvement).

- Il utilise une tablette ou un smartphone (ex: iPad).
- La commande est frappée et envoyée en cuisine *pendant* qu'il est encore à la table du client. Gain de 3 à 5 minutes sur le temps de service global (Le "Delivery time").
- L'Upsell y est facilité : La tablette affiche la photo du vin recommandé ou de la sauce en supplément, poussant le serveur à le proposer (Prompts virtuels).

Le Self-Ordering (QR Codes)

Déployé massivement depuis la crise sanitaire, c'est un accélérateur de marge, particulièrement adapté aux Room Services et aux "Pool Bars" (Transats de piscine).

- Le client scanne un QR code avec son propre téléphone, visualise un menu digital riche en photos (Digital Menu), passe commande et paie (Apple Pay/Stripe).
- La commande s'imprime directement au bar ou en cuisine.
- **Avantage Financier** : Le Ticket Moyen bondit de 15% à 20% (Achat d'impulsion, car le client n'a pas à attendre d'attraper le regard du serveur), et l'hôtel économise des heures de masse salariale (Labor Cost), le serveur ne faisant plus office que de "Runner" (Livreur).

L'Accès "Anywhere, Anytime" pour le Manager : Avec un Cloud POS (ex: Mews POS), le F&B Director a l'application "Manager" sur son iPhone. À 22h, depuis son canapé, il peut voir en temps réel le chiffre d'affaires de la brasserie, le nombre de tables ouvertes, et même annuler un plat défectueux à distance si le Superviseur sur place est bloqué. La gestion devient hyper-connectée.

Module 9 : Réservations et CRM

TheFork, SevenRooms, OpenTable

L'acquisition et la fidélisation des clients F&B reposent désormais sur des logiciels de **CRM (Customer Relationship Management)** et de gestion des réservations. Ce n'est plus un simple "Cahier de réservations papier".

L'Optimisation du "Table Management"

Un logiciel comme *SevenRooms* permet un "Yield Management" (Gestion des capacités) du restaurant :

- Le système sait qu'une table de deux dure en moyenne 1h15. Il optimise les réservations pour garantir un double ou triple service (Table Turn) sur la même table lors d'un samedi soir, maximisant le RevPASH (Revenu par heure).
- Il gère les "Waitlists" (Listes d'attente virtuelles). Si le client arrive et qu'il n'y a pas de table, il reçoit un SMS quand sa table est prête, l'incitant à attendre en consommant au bar de l'hôtel (Génération de revenus additionnels).

Le "Guest Profiling" (Profilage des Clients)

C'est l'arme fatale de l'hôtellerie de luxe pour créer l'effet "Waouh".

- Le logiciel stocke l'historique du client. *"M. Martin - Aime le Chablis, déteste l'ail, fête l'anniversaire de sa femme le 12 mai, laisse de très bons pourboires."*
- Ces notes (Tags) sont imprimées pour le "Briefing" (Pre-shift meeting). Dès son arrivée, M. Martin est accueilli avec un "Bon retour chez nous, désirez-vous votre Chablis habituel ?". La personnalisation est automatisée et invisible.

Les Canaux d'Acquisition (OTA F&B)

Les plateformes comme *TheFork* ou *OpenTable* agissent comme Booking.com pour la restauration. Elles offrent une visibilité massive à la clientèle locale, mais prennent une commission (ex: 2€ par couvert). Le F&B Director doit utiliser ces plateformes pour "remplir les heures creuses" (ex: Promotions à -20% à 19h), mais doit s'efforcer de convertir ces clients pour qu'ils réservent en direct sur le site de l'hôtel (Direct Booking) lors de leur prochaine visite afin d'économiser la commission.

Module 10 : Reporting et Dashboards

Piloter par les Indicateurs (En Temps Réel)

La puissance d'un écosystème logiciel F&B réside dans sa capacité à synthétiser des millions de clics en "Tableaux de bord" (Dashboards) compréhensibles. Le Directeur de Restauration ne "creuse" dans les données que lorsqu'une alerte rouge s'allume.

Les "Big 5" du Dashboard F&B

Chaque matin, en arrivant à l'hôtel, le Directeur ouvre son logiciel d'analyse (ex: MyMicros, Mews Analytics) et observe ces 5 KPIs (Key Performance Indicators) :

1. **Top-Line Revenue (CA de la veille)** : Par rapport au Budget et au Forecast. L'objectif financier est-il atteint ?
2. **Labor Cost % (Coût Salarial)** : Si les ventes ont chuté à cause de la pluie, les managers ont-ils "flexé" (coupé) les heures du personnel pour maintenir le ratio ?
3. **Average Check (Ticket Moyen)** : L'équipe de salle a-t-elle fait de l'Upselling (Vente additionnelle) ?
4. **Discount & Voids (Taux d'Annulations)** : Indicateur de qualité du service ou de fraude.
5. **GSS (Guest Satisfaction Score)** : Les retours des enquêtes en ligne de la veille (Avis Google/ TripAdvisor importés dans le système).

La Visualisation des Données (Data Visualization)

Le Directeur ne regarde plus de longues listes de chiffres (Spreadsheets). Il utilise des graphiques (Camemberts, courbes de tendances). Si la courbe des ventes de vins rouges s'effondre en juin, il comprend visuellement qu'il faut adapter la carte et lancer l'offre "Vins Rosés d'été".

Le Partage (Bottom-up Empowerment) : L'erreur est de garder la Data dans le bureau du Directeur. Les systèmes modernes permettent d'éditer un rapport simplifié envoyé automatiquement par email aux Chefs de Service (HOD) à 6h00 du matin. Le Chef de Cuisine et le Maître d'Hôtel connaissent ainsi leur performance financière avant même de commencer leur service. La transparence crée l'engagement.

Module 11 : L'Intégration RH (Workforce)

Logiciels de Planification et Labor Cost

Le **Labor Cost** (Masse Salariale) est l'un des deux composants du *Prime Cost* (avec le coût matière). C'est souvent le poste budgétaire le plus lourd. Les feuilles Excel affichées au mur pour les plannings sont un danger opérationnel. L'hôtellerie utilise aujourd'hui des logiciels de **Workforce Management (WFM)** comme *Skello* ou *Planday*.

Le Rostering (Planification) Assisté

Le Manager de la Brasserie crée son planning (Roster) pour la semaine suivante sur l'application.

- **Le Contrôle Légal (Compliance)** : Si le manager tente de planifier un serveur le soir jusqu'à minuit, puis le lendemain matin à 7h00, le logiciel "bloque" l'action (Alerte rouge : Non-respect des 11h de repos obligatoire entre deux shifts). Cela protège l'hôtel des amendes de l'Inspection du Travail.
- **La Prévision du Coût (Costing)** : Dès que les horaires sont saisis, le logiciel (qui connaît le taux horaire de chaque employé) affiche le **Labor Cost prévisionnel de la semaine en Euros**. Si ce chiffre explose le budget, le F&B Director peut rejeter le planning avant même que la semaine ne commence.

L'Application Employé (L'Expérience Collaborateur)

Les logiciels RH modernes sont tournés vers l'employé.

- Le serveur reçoit son planning sur l'application de son smartphone.
- **Le "Shift Bidding" (Bourse d'échanges)** : Un serveur a un imprévu le vendredi soir. Au lieu d'appeler le manager en panique (qui devra appeler tout le monde pour trouver un remplaçant), le serveur met son shift "Aux enchères" sur l'application. Un collègue disponible clique pour le prendre. Le Manager n'a plus qu'à cliquer sur "Approuver". L'équipe s'auto-régule. L'absentéisme chute.

Pointeuse Digitale (Time & Attendance)

La pointeuse est remplacée par une tablette (IPad) à l'entrée de la cuisine. Le cuisinier tape son code PIN ou utilise la reconnaissance faciale. Le logiciel compare *l'heure pointée réelle* avec *l'heure planifiée*, traquant les retards, mais surtout les "Heures Supplémentaires" non autorisées (Overtime), qui ruinent la rentabilité F&B.

Module 12 : L'Avenir de la Tech F&B

KDS, Intelligence Artificielle et Prédictions

Le rôle du F&B Director est d'être à la pointe des innovations. Les logiciels de restauration intègrent désormais des technologies de rupture qui changent fondamentalement l'organisation d'une cuisine et le Forecasting (Prévision).

Le Kitchen Display System (KDS)

Fini les bons de commande en papier (Tickets) qui s'envolent, se tachent de gras, ou que l'aboyeur perd en cuisine.

- Les commandes tapées en salle apparaissent sur des **Écrans tactiles (KDS)** accrochés au-dessus des stations en cuisine (Chaud, Froid, Grill).
- **L'Intelligence de "Routing"** : Le système sait qu'un steak cuit en 15 minutes et qu'une salade se prépare en 3 minutes. Il n'affiche la salade sur l'écran de la station froide que 12 minutes après avoir affiché le steak sur le grill. Les deux plats sortiront en même temps, sans que le cuisinier froid n'ait à attendre. La synchronisation est parfaite, la nourriture sort chaude.

L'Intelligence Artificielle (IA) et l'Analyse Prédictive

Le **Forecasting** (Prévision du nombre de clients pour la semaine prochaine) était jusqu'ici basé sur l'intuition du Chef ou l'historique basique (N-1).

- Les nouveaux systèmes d'IA intègrent des millions de données externes (La météo prévue à J+7, le trafic aérien vers la ville, les événements locaux, les tendances économiques).
- L'IA annonce : *"Prévoyez 145 couverts mardi soir. La probabilité de vente des plats de viande chaude augmentera de 12% car une chute des températures est annoncée."*
- **Le Résultat** : L'approvisionnement (Achats) devient chirurgical. Le Chef ne commande que ce qu'il va vendre. Le "Food Waste" (Gaspillage alimentaire) tombe à zéro.

La Tarification Dynamique (Dynamic Pricing) : Déjà utilisée pour les chambres d'hôtel (Yield Management), elle arrive en F&B via les menus digitaux. Le système peut augmenter le prix d'un cocktail très demandé de 5% le samedi soir (pic de demande), ou le baisser de 10% le mardi pour attirer du volume. Le F&B Director pilote ses marges en temps réel, comme un Revenue Manager.

Étude de Cas N°1

La Transition d'un POS Héritage vers le Cloud (Mews F&B)

Contexte : L'Hôtel "Boutique Riviera" (80 chambres) utilisait un très vieux système de caisse "On-Premise" (serveur physique lourd au sous-sol). Le système plantait (Crash) au moins une fois par mois, figeant les commandes pendant le service. Impossible d'y intégrer des paiements mobiles. Les rapports financiers mettaient 2 jours à sortir. Le F&B Director convainc le propriétaire de migrer vers une solution 100% Cloud (ex: Mews F&B / Lightspeed).

Le Défi (Le "Change Management")

L'équipe de salle, dont le Maître d'Hôtel présent depuis 15 ans, est terrifiée par le changement d'écran et la perte de ses repères. Le Chef de Cuisine craint que la technologie Cloud (dépendante du Wi-Fi) ne plante plus souvent.

Le Plan de Déploiement (La Transition)

Le F&B Director mène une transition chirurgicale :

1. **La Configuration (Le "Menu Matrix") :** Il profite de la migration pour "nettoyer" la base de données. L'ancien POS contenait des touches de plats qui n'existaient plus depuis 3 ans. La nouvelle hiérarchie d'écran est ultra-simplifiée.
2. **Le "Training" (La Formation) :** 2 jours de formation à blanc. L'équipe tape des commandes factices sur des iPads pour s'habituer à l'ergonomie (Touch and feel).
3. **Le "Go-Live" (Le Jour J) :** L'ancien système est conservé en parallèle (Shadow mode) le premier midi en cas de panique. Le "Mode Offline" du nouveau Cloud POS est testé (On coupe le routeur internet pour prouver au Chef que la tablette continue d'envoyer les bons aux imprimantes via le réseau local).

Résultat

Au bout d'une semaine, l'équipe refuse de revenir en arrière. La prise de commande sur iPad (Directement à table) fait chuter le temps de service des boissons de 5 minutes. Le F&B Director peut modifier un prix depuis son ordinateur personnel à la maison. Le Cloud a libéré l'agilité opérationnelle de l'hôtel.

Étude de Cas N°2

Détection d'une Fraude Massive par l'Audit du Système

Contexte : Le "Grand Resort & Spa" possède un "Pool Bar" (Bar de piscine) très fréquenté en été. Lors de la P&L Review du mois de juillet, le DAF et le F&B Director constatent que le **Beverage Cost** (Coût matière Boisson) du Pool Bar a bondi de 22% (budget) à 36%. C'est une perte sèche de marge. Le Chef Barman jure qu'il respecte les fiches techniques (Doses).

L'Enquête Digitale (Data Drill-Down)

Le F&B Director sait que la fraude laisse toujours une trace dans le POS (Micros/Oracle). Il ne cherche pas dans le frigo, il cherche dans les rapports (Reports) du Back-office.

1. **Analyse des "Voids" (Annulations) :** Le nombre d'annulations de commandes (Lignes supprimées) est très élevé, mais toutes validées par le mot de passe du Superviseur du Bar.
2. **Analyse des Paiements (Tender types) :** L'hôtel est majoritairement payé par "Note sur Chambre" (Room Charge) ou Carte Bancaire. Mais au Pool Bar, le taux de paiement en **Espèces (Cash)** s'est effondré mystérieusement en juillet.
3. **Croisement des Données (Le Flag) :** Le F&B Director extrait la corrélation "Heure de la transaction" + "Void". Il découvre un schéma (Pattern) répétitif.

Le Mécanisme de Fraude Mis au Jour

Le Superviseur du Bar utilisait son code Manager (Empowerment) pour voler.

Scénario : Un client qui ne dort pas à l'hôtel boit 3 cocktails (30€) et paie avec un billet de 50€. Le barman rend la monnaie. Juste après le départ du client, le Superviseur utilise son code pour annuler les cocktails (Void - Erreur de frappe). Les cocktails sont rayés de la vente informatique. Le Superviseur retire les 30€ en espèces du tiroir-caisse et les met dans sa poche. La caisse est informatiquement "juste", mais l'alcool a été consommé, détruisant le "Beverage Cost" de l'hôtel.

L'Action Corrective (SOP)

Outre la sanction disciplinaire, le F&B Director modifie les paramètres de sécurité (Permissions) du POS : Tout "Void" supérieur à 15€ génère désormais une alerte e-mail automatique au F&B Controller, et les Managers doivent justifier la raison (Code Reason) dans le système. La faille est scellée.

Étude de Cas N°3

Augmentation du CA grâce au CRM F&B (SevenRooms)

Contexte : L'Hôtel "City Hub" (Quartier d'affaires) abrite un restaurant gastronomique. Le restaurant affiche complet les jeudis et vendredis soirs, mais "décline" une vingtaine d'appels téléphoniques (Turnaways) car l'hôtesse ne peut plus prendre de réservations. Parallèlement, le restaurant a un taux de "No-Show" (Clients qui ne se présentent pas) de 10%, laissant des tables vides (Perte sèche de revenus). Les lundis et mardis soirs, le restaurant est à moitié vide.

Le Déploiement Technologique (CRM et Guest Management)

Le F&B Director convainc la Direction Générale d'investir dans un logiciel de gestion des réservations et CRM (ex: SevenRooms / TheFork Manager) pour remplacer le cahier papier (Logbook).

- 1. Gérer le Sur-régime (La Liste d'Attente / Waitlist) :** Le vendredi soir, quand le restaurant est complet, le client qui réserve en ligne est placé sur une "Waitlist" virtuelle. S'il y a un "No-show" ou si une table finit plus tôt que prévu (Table Turn rapide), le logiciel envoie un SMS automatique au premier client sur la liste : "Votre table est prête, vous avez 15 minutes pour confirmer". *Résultat :* Les tables vides de No-shows sont "remplies" instantanément (Yield Management).
- 2. L'Empreinte Bancaire (No-Show Protection) :** Le F&B Director active la fonction "Garantie par Carte de Crédit" pour les tables de plus de 4 personnes. En cas de non-présentation, l'hôtel prélève 50€/personne. Le taux de No-Show tombe immédiatement de 10% à 2%.
- 3. Campagne Marketing (Remplir les Jours Creux) :** Le CRM a collecté les e-mails de tous les clients d'affaires (Corporate). Le F&B Director utilise l'outil marketing intégré pour envoyer un e-mail ciblé : "*Profitez de -15% sur la sélection du Sommelier pour vos repas d'affaires du lundi et mardi*".

Résultat

L'optimisation des tables (Yield) permet d'insérer 15 clients de plus le vendredi soir (Maximalisation de l'espace). Les campagnes e-mailing relancent les lundis et mardis soirs. Le chiffre d'affaires (Revenues) du restaurant croît de 18% en un an, remboursant le coût de la licence du logiciel CRM (OPEX) dès la première semaine de chaque mois.

Plan d'Action Stratégique

Auditer son Stack Technologique F&B en 90 Jours

Lors d'une prise de poste en tant que Directeur F&B (ou Directeur d'Hébergement), on hérite souvent d'une "Dette Technologique" (De vieux systèmes mal connectés). La technologie doit être un facilitateur, pas un frein. Voici votre feuille de route (Roadmap) d'audit.

Mois 1 : L'Audit de Fluidité et Sécurité (Le Constat)

- **Semaine 1 (Le Test "Crash")** : Tapez vous-même une commande au bar ou en salle pendant un pic de fréquentation (Rush). L'écran (Touchscreen) est-il logique ? Y a-t-il trop de clics ? Observez si l'imprimante cuisine crache les bons lisiblement. Si la technologie vous ralentit, elle ralentit tout l'hôtel.
- **Semaine 2 (L'Audit de Sécurité - Fraud Check)** : Imprimez le registre des utilisateurs du POS (User setup). Combien d'anciens employés (partis depuis 6 mois) ont encore un code d'accès actif ? Combien de serveurs connaissent le code "Manager" de leur supérieur ? (C'est une faille de sécurité majeure). Désactivez les profils obsolètes immédiatement.
- **Semaine 3-4 (Vérification des Interfaces)** : Demandez à la Réception s'ils rencontrent des problèmes de facturation "Room Charge". L'interface POS \$ ightrightarrow\$ PMS (Opera) tombe-t-elle souvent en panne ?

Mois 2 : Nettoyage et Standardisation (L'Action)

- **Semaine 5-6 (Le Nettoyage de la Base de Données)** : Asseyez-vous avec le "System Administrator" ou l'IT Manager. Supprimez de l'écran du POS tous les plats qui n'existent plus. Harmonisez les noms (Ex: Remplacer "Vin B. x1" par "Chablis Domaine X, 12cl").
- **Semaine 7-8 (Forcer les "Modifieurs")** : Rendez obligatoire la saisie de la "Cuisson" (Saignant, À point) et de l'"Accompagnement" (Frites, Légumes) dans le système de caisse pour les plats concernés. Cela stoppe net les allers-retours verbaux stressants entre le serveur et l'aboyeur en cuisine.

Mois 3 : Pilotage Data-Driven (L'Exploitation)

- **Semaine 9-10 (Le Dashboard Quotidien)** : Paramétrez l'envoi d'un "Rapport Flash" par email à 6h00 du matin. Vous et votre Chef Exécutif devez recevoir : le Chiffre d'affaires de la veille, le Top 5 des articles vendus (PMIX), et la somme totale des Voids/Comps. Pilotez avec des chiffres frais.
- **Semaine 11-12 (Stratégie CRM)** : Activez la prise de notes sur le fichier clients (Guest Profiling). Exigez du Maître d'Hôtel qu'il renseigne au moins 3 "Tags" (Allergies, Préférences Vins) par jour sur ses meilleurs clients dans le logiciel (TheFork/SevenRooms). L'hôtel devient une machine à fidéliser.

Conclusion Générale

La Technologie au Service de l'Humain

L'industrie hôtelière est souvent tiraillée par une dualité : la tradition de l'Hospitalité (L'humain, la chaleur, l'artisanat) d'un côté, et la modernisation (Digitalisation, automatisation, algorithmes) de l'autre. Le piège est de croire que ces deux mondes s'opposent. La réalité est que, dans l'hôtellerie de luxe d'aujourd'hui, l'un ne peut plus exister sans l'autre.

Tout au long de ces 20 pages, nous avons démontré que le **Directeur de Restauration (F&B Director)** moderne doit être l'architecte de cet écosystème technologique :

- **Le Maître du POS et du PMS** : En configurant des terminaux intuitifs et des interfaces (API) fiables, vous détruisez la bureaucratie administrative. Les serveurs arrêtent d'être des "encodeurs de données" pour redevenir des "Vendeurs" et des "Ambassadeurs" de la marque.
- **Le Protecteur de la Marge** : Par la traçabilité absolue des *Voids* (Annulations) et la connexion directe entre le système de caisse et le système des achats (F&B Inventory), vous fermez les portes au coulage (Shrinkage) et garantissez la vérité financière du P&L.
- **Le Stratège de la Donnée (Data-Driven)** : En utilisant le *PMIX* pour réécrire vos menus, et le *CRM* pour capturer les préférences de vos clients (Guest Profiling), vous transformez un restaurant réactif en une machine prédictive (Anticipation).

"La technologie en restauration ne doit pas remplacer le sourire du Maître d'Hôtel. Elle doit automatiser les tâches sans valeur ajoutée, pour lui donner plus de temps pour sourire."

En acquérant cette "Maturité Technologique" (La capacité à parler à la fois aux équipes de salle et à l'IT Manager), vous prouvez que vous ne gérez pas votre département "à l'ancienne". Vous pilotez avec la précision d'un ingénieur financier et l'agilité d'un manager de l'ère digitale. C'est cette dimension de **Leader Augmenté**, capable de sécuriser la croissance (Top-Line) et de blinder les profits (Bottom-Line) grâce à la "Data", qui vous ouvrira légitimement les portes de la Direction Générale d'un établissement hôtelier.

Fin de la Masterclass - Utilisation des Logiciels de Gestion et POS en Restauration