

Connaître le CA et la rentabilité par siège disponible

Depuis de nombreuses années, les hôteliers ont adopté le RevPAR, indicateur combinant le taux d'occupation et le prix moyen. En revanche, les restaurateurs continuent bien souvent à se polariser sur le ticket moyen et le nombre de couverts, sans pour autant calculer le chiffre d'affaires par siège disponible (RevPAS) ni la rentabilité par siège disponible (RevPASH).

LE RevPAS

Définition

Revenue Per Available Seat ou chiffre d'affaires restaurant par siège disponible.

Mode de calcul

Chiffre d'affaires (CA) HT du restaurant ÷ capacité du restaurant

Cet indicateur permet d'effectuer des comparaisons :

- selon les jours de la semaine ;
- selon les semaines ou mois.

Le RevPAS est une duplication du RevPAR hôtelier, mais il comporte une distinction de taille : le restaurateur peut plus facilement faire varier la capacité du restaurant, et ainsi :

- modifier la carcasse du restaurant pour donner l'impression que le restaurant est complet ou quasiment complet en fonction des réservations enregistrées ;
- augmenter sa capacité par l'ouverture d'une terrasse selon la météo.

	FÉVRIER	JUILLET
Nombre de jours	28 jours	31 jours
Nombre de sièges	40 en salle	40 en salle et 20 en terrasse
Taux de fréquentation moyen mensuel	80 %	250 %
Ticket moyen	25 € HT	21 € HT
CA Restaurant HT	$28 \times 40 \times 80 \% \times 25 = 22\,400 \text{ €}$	$31 \times 60 \times 2,5 \times 21 = 97\,650 \text{ €}$
RevPAS à partir du CA HT	$22\,400 \div (40 \times 28) = 20 \text{ €}$	$97\,650 \div (60 \times 31) = 52,50 \text{ €}$
RevPAS à partir du ticket moyen	$25 \times 80 \% = 20 \text{ €}$	$21 \times 2,5 = 52,50 \text{ €}$

■ Le ticket moyen est plus faible en juillet, soit parce que les clients dépendent moins ou qu'ils s'attablent en terrasse l'après-midi pour une pause légère (boissons, salades ou desserts).

■ Par contre, le chiffre d'affaires généré par siège est plus important en raison d'un nombre plus élevé de clients qui occupent une chaise (rotation de clientèle midi, après-midi et soir).

Le RevPAS peut être utilisé :

- lors d'une cession d'un fonds de commerce en restauration ;
- lors de la réalisation d'un business plan ;
- lors d'un projet de transformation de l'activité de restauration (suppression du bar, aménagement d'une terrasse...).



Un restaurant peut augmenter sa capacité grâce à l'ouverture d'une terrasse en fonction de la météo.

LE RevPASH

Définition

Revenue Per Available Seat per Hour, ou chiffre d'affaires horaire restaurant par siège disponible.

Il s'agit d'appliquer le calcul du RevPAS en fonction des tranches horaires.

Remarque

Le RevPASH permet de connaître précisément l'évolution du CA en fonction des heures d'ouverture du restaurant. Plus le restaurant a des horaires de service étendus et plus cet indicateur est intéressant.

Il permet :

- de vérifier que le personnel disponible sur ces tranches horaires était en adéquation avec le chiffre d'affaires généré ;
- d'affiner le prévisionnel de main-d'oeuvre nécessaire pour les prochains jours.

Horaires	CA HT	Capacité	RevPASH
19-20 heures	350 €	40 sièges	8,75 €
20-21 heures	1 400 €	40 sièges	35 €
21-22 heures	1 050 €	40 sièges	26,25 €
22-23 heures	550 €	40 sièges	13,75 €

Entre 19 heures et 20 heures, un siège au restaurant génère 8,75 €. Par contre, entre 21 heures et 22 heures, le même siège rapporte un chiffre d'affaires de 26,75 €.

Le chiffre d'affaires par siège par heure peut être supérieur au ticket moyen dans le cas où la rotation des sièges est supérieure à un pendant cette tranche horaire. Cette situation se produit en restauration rapide.

Pour une vision plus synthétique, le calcul d'un RevPASS (revenu par siège par service) et non par heure est suffisant en France. La majeure partie des restaurants fonctionne en coupure. Le chiffre d'affaires par siège par service est alors un indicateur suffisant.

UNE QUESTION ?

SOS EXPERTS

JEAN-PHILIPPE ET ÉRIC LE BOUVIER
"Gestion en fiches pratiques"