



SYNTHÈSE

Etude sur les métiers de la cuisine et de la salle de la branche HCR Chef(fe) de rang

IDCC 1979 – Hôtels, cafés, restaurants

CPNE*HCR*

Commission Paritaire Nationale de l'Emploi des Hôtels - Cafés - Restaurants

BRANCHE DES HÔTELS, CAFÉS,
RESTAURANTS (HCR)

AKTO

Katalyse 
STRATÉGIE & DÉVELOPPEMENT



Édition

2025

OBSERVATOIRE
AKTO

Le métier aujourd'hui

Description générale :

- Responsable d'un groupe de tables, le chef de rang doit assurer, sous la responsabilité du responsable de salle ou du maître d'hôtel, la fluidité du service et la satisfaction des clients de la préparation des tables jusqu'au départ des clients.
- Selon la taille et l'organisation des établissements, il s'occupe, aidé par des serveurs / commis de salle d'accueillir la clientèle, de prendre les commandes, de réaliser le service et d'en assurer la fluidité, de gérer l'encaissement et de débarrasser et nettoyer les tables.
- Parce qu'il connaît parfaitement la carte, il est capable de renseigner efficacement les clients.

Activités principales

Organiser et mettre en place le service sur son rang

Coordonner et participer au service en salle sur son rang

Remettre en état la salle et préparer le service suivant

Activités secondaires / spécifiques

Assurer le service selon les standards spécifiques

Gérer les réclamations et conflits

Remplacer le Maître d'hôtel voire le Resp. de salle



Les facteurs d'attractivité du métier

- **Passion et contact client** : le plaisir d'échanger avec la clientèle, la convivialité et la variété des tâches.
- **Ambiance et reconnaissance** : travailler en équipe, dans des établissements conviviaux et valorisation des efforts fournis par l'employeur.
- **Perspectives d'évolution** : promotion interne.



Les obstacles à l'attractivité du métier

- **Contraintes horaires** : travail le week-end, coupures fréquentes, décalage avec la vie de famille.
- **Exigences clients croissantes** : stress face aux avis en ligne, gestion des conflits, régimes alimentaires spécifiques.
- **Pression** sur la vente additionnelle.
- **Rémunération jugée insuffisante** au regard de la pénibilité et de l'irrégularité des rythmes de travail.

« Un chef de rang doit avant tout rester auprès du client, s'assurer de son bien-être et ne gère pas l'envoi d'assiette. Cependant, dans les faits, il lui arrive aussi de prendre le rôle du serveur. »

Directeur de la formation, Restaurant traditionnel de 20 à 49 salariés

Le métier vu par les employeurs

« Le métier de chef de rang permet de s'ouvrir à d'autres métiers tels que barman, formateur ou même, cuisinier ! Souvent, ce métier est perçu comme trop fermé mais les évolutions sont multiples. »

Directeur de la formation, Restaurant traditionnel de 20 à 49 salariés

« Les attentes d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle sont tellement fortes que nous avons fait le choix d'ouvrir notre restaurant seulement en soirée. »

Directrice, Restaurant gastronomique de 10 à 19 salariés

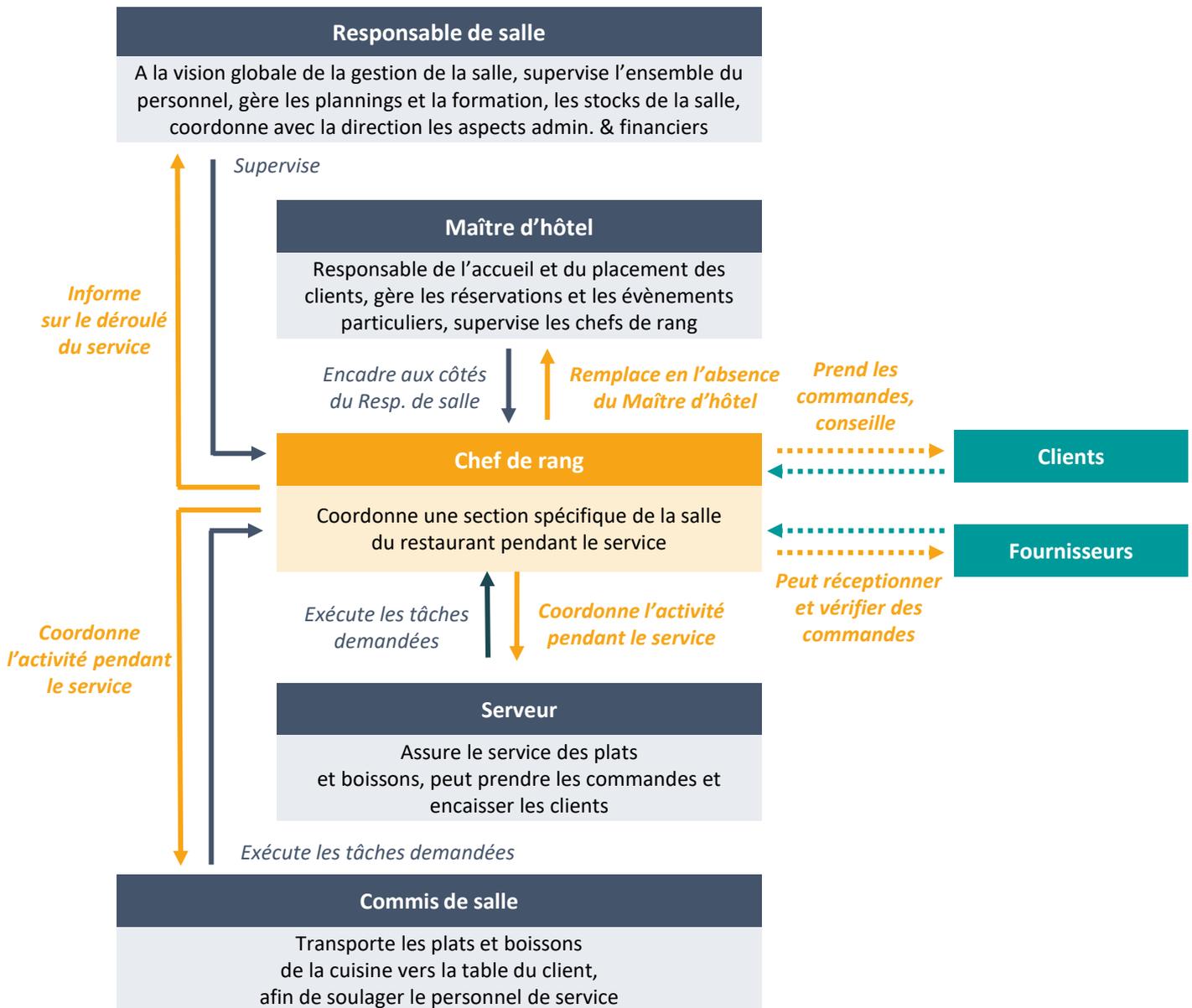
Le métier vu par les salariés

« J'aime ce métier, la relation client, la minutie... mais aujourd'hui, on choisit aussi son équilibre personnel. Les coupures, ce n'est plus possible pour beaucoup. » »

Cheffe de rang, Hôtel-restaurant de 10 à 19 salariés

Organisation fonctionnelle et place du métier

Le schéma ci-dessous identifie les parties prenantes internes et externes à la salle du chef de rang :



NB : Des grades peuvent co-exister au sein des établissements de plus de 50 salariés : demi-chef de rang, chef de rang, chef de rang confirmé. S'il s'agit du même métier, les différents grades distinguent le niveau d'expérience et l'autonomie (ainsi que la reconnaissance salariale), permettant au salarié de superviser un rang de taille plus ou moins importante.

Principales dénominations utilisées au sein des établissements

Sources : enquête en ligne 2024, retraitements Katalyse, 409 répondants

- 81 % des établissements utilisent l'appellation « chef de rang ».
- Les 19 % restants emploient des dénominations variées : responsable / manager, responsable de salle / chef de salle, serveur / serveur polyvalent / serveur réceptionniste, leader, maître d'hôtel...

5 principaux facteurs d'évolution identifiés

Explication du facteur

Impacts métiers / compétences



Tensions du marché du travail

- **Réduction du vivier de candidats qualifiés** : difficulté accrue à recruter face à la désaffection pour le secteur.
- **Concurrence entre établissements** : attractivité limitée du métier en raison des conditions de travail.
- **Turn-over important** : instabilité des équipes et ralentissement de la montée en compétences.

- Renforcement de la gestion d'équipe : coordination en effectif réduit, maintien du service tout en maintenant la cohésion d'équipe.
- Polyvalence et adaptabilité : prise en charge de plusieurs rôles en salle.
- Compétences relationnelles accrues : attention particulière à la création d'un climat de confiance et à la fidélisation des équipes commis et serveurs pour éviter le turn-over.



Evolution des comportements des salariés

- **Recul de l'esprit d'équipe** : individualisme accru dans le travail quotidien.
- **Priorité à l'équilibre vie professionnelle / personnelle** : forte attente de flexibilité des plannings et d'une diminution certaine des coupures par les salariés.

- Renforcement des compétences managériales pour les employeurs : gestion des équipes en tenant compte des nouvelles attentes.
- Compétences organisationnelles des employeurs : ajustement du travail et des plannings tout en garantissant la qualité de service.
- Savoir-être relationnel des employeurs : empathie et écoute active pour maintenir une dynamique collective et limiter la démotivation.



Evolution des attentes et comportements des clients

- **Image en ligne renforcée** : nécessité de préserver la réputation de l'établissement sur les réseaux sociaux.
- **Montée en gamme des attentes clients** : exigence renforcée sur le fait-maison, l'alimentation saine, les produits locaux et de saison
- **Relation client plus complexe** : augmentation des situations conflictuelles incluant violences verbales voire physiques.

- Maîtrise des savoir-être : renforcement de la maîtrise de soi face à des clients exigeants et aptitude à garder une attitude positive et accueillante pour limiter les retours négatifs.
- Compétences des produits et de l'offre : connaissance approfondie des produits sur leur origine, leur saisonnalité et leur préparation et capacité à valoriser l'offre.



Renforcement des compétences commerciales et techniques

- **Posture commerciale renforcée** : nécessité d'augmenter le ticket moyen via les ventes additionnelles (apéritifs, desserts, vins).
- **Maîtrise accrue des produits** : disparition progressive des sommeliers et barmen obligeant les chefs de rang à élargir leurs compétences sur les vins et cocktails.
- **Rôle de conseiller indispensable** : nécessité d'accompagner davantage le client dans ses choix pour améliorer l'expérience globale.

- Compétences commerciales renforcées : posture proactive et techniques de persuasion pour optimiser les ventes.
- Compétences techniques accrues : expertise des produits pour répondre aux attentes des clients et valoriser l'offre de l'établissement.
- Savoir-être adapté aux attentes commerciales : capacité à instaurer un climat de confiance avec le client, adopter une attitude professionnelle et engageante pour encourager les choix tout en valorisant l'image du lieu.



Usage croissant des outils numériques

- **Digitalisation du service** : adoption progressive des tablettes, QR codes et logiciels de commande pour fluidifier les interactions en salle.
- **Optimisation de l'organisation** : automatisation de la coordination salle-cuisine et encaissement pour améliorer l'efficacité.
- **Évolution des interactions clients** : défi de maintenir une relation humaine de qualité malgré l'essor des outils numériques.

- Compétences techniques et digitales renforcées : maîtrise des outils numériques pour optimiser la gestion de l'établissement et l'expérience client.
- Compétences commerciales adaptées : usage des recommandations automatisées pour maximiser les ventes additionnelles.
- Compétences relationnelles ajustées : équilibre entre usage des outils numériques et maintien d'un contact client de qualité.

Focus sur un facteur « disruptif » identifié pouvant avoir un impact sur le métier de Chef de rang à moyen-long terme : l'intelligence artificielle.



L'intelligence artificielle : vers une révolution des usages à terme ?

L'intelligence artificielle a vocation à poursuivre son développement dans tous les secteurs d'activités à des degrés plus ou moins importants, et à impacter les métiers dans une mesure plus ou moins transformative. Si à travers la mobilisation des établissements de la branche HCR, il apparaît que les dirigeants ne se sont pas (ou à la marge) emparés de cette technologie, plusieurs tendances peuvent être anticipées à moyen-long terme, et impacter *in fine* le métier de chef de rang.

Exemple de potentialités pouvant offrir l'IA (*liste non exhaustive*) :

- **Gestion automatisée des réservations et du placement des clients** : indications en temps réel sur les places disponibles, placement optimisé des clients permettant d'optimiser le flux...
- **Aide à l'amélioration et la personnalisation du service-client** : outil de suggestion de plats et boissons en fonction des préférences des clients, analyse des avis-clients pour proposer des améliorations...
- **Aide à l'optimisation du service et à la coordination avec la cuisine** : transmission rapide des commandes et informations associées (allergies, régimes alimentaires...), analyse des temps de service par salarié...
- **Aide à la formation des salariés** : modules de formation appuyés par l'IA par exemple par le biais de casques de réalité virtuelle...
- **Aide à la gestion des plaintes** : suggestions de manière de réagir efficacement...

Sources : recherches Katalyse sur les potentialités de l'IA et traduction dans le secteur de l'hôtellerie-restauration

Panorama de l'évolution des compétences



Savoir Connaissances

Importance accrue :

- **Normes d'hygiène et de sécurité alimentaire** renforcées
- **Connaissances** renforcées en **vins et cocktails**, y compris les tendances actuelles (vins naturels, accords mets-boissons)
- Techniques de **ventes additionnelles**

Nouveautés :

- Familiarisation avec les **nouveaux outils numériques** utilisés dans la restauration (logiciels de gestion de plannings, QR codes...)
- Connaissance des nouvelles **normes d'hygiène** et de **traçabilité** (HACCP, gestion des allergènes)



Savoir-faire Compétences opérationnelles

Importance accrue :

- **Compétences commerciales** pour proposer et valoriser des ventes additionnelles
- **Utilisation d'outils numériques** pour améliorer la fluidité des interactions entre salle et cuisine (prise de commandes digitale...)
- **Gestion proactive des conflits avec les clients**, grâce à des techniques de médiation et de communication non violente
- **Adaptation rapide aux changements des cartes ou menus**, notamment dans un contexte d'évolution fréquente des offres

Nouveautés :

- **Personnalisation du service** selon les préférences et attentes des clients (expérience sur mesure)



Savoir-être Compétences comportementales

Importance accrue :

- **Compétences relationnelles et émotionnelles** pour mieux interagir avec les clients, surtout dans un contexte de tensions accrues (attentes élevées, augmentation des conflits)
- **Esprit d'équipe** malgré un contexte d'individualisme croissant
- **Posture proactive et accueillante** pour valoriser l'image de l'établissement
- **Adaptabilité au rythme de travail attendu** lors des services (« coup de feu »)

Nouveautés :

- **Adaptabilité** pour intégrer les nouvelles technologies au quotidien tout en conservant une relation humaine chaleureuse avec les clients
- **Sensibilité accrue aux attentes** sociales et écologiques des clients, permettant un discours adapté et valorisant pour l'établissement

Quantification et projection des besoins en recrutement

- Un total estimé de **74 000 à 76 000 chefs de rang** au sein des établissements de la branche HCR en 2022,
 - soit environ **9 % des salariés de la branche** et environ **1/4 des effectifs en salle**
- **42 %** des chefs de rang exerçant dans des **restaurants de moins de 20 salariés** et **28%** dans des **cafés / bar**



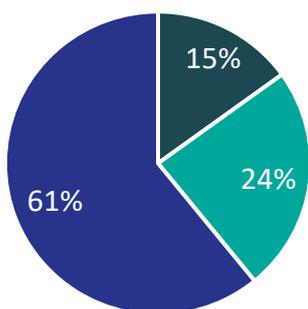
Besoins en recrutement à horizon 2027 [A] + [B] + [C]

Un besoin de recrutement / renouvellement s'élevant à **47 000 personnes entre 2024 et 2027** soit **~ 21 %** de l'effectif actuel à recruter chaque année.

Besoins en formation

PART DES ÉTABLISSEMENTS AYANT ENGAGÉ OU PRÉVU DES FORMATIONS POUR LEUR(S) CHEF(S) DE RANG OU FUTUR(S) CHEF(S) DE RANG AFIN DE RÉPONDRE AUX FACTEURS D'ÉVOLUTION

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse, 206 répondants



- Formations déjà engagées
- Formations prévues dans les 2-3 ans
- Pas de formation prévue



Plus de **75 %** des établissements prévoyant des formations sous 2-3 ans n'ont pas encore identifié celles adaptées à leurs besoins, quelle que soit leur taille.

4 principales thématiques attendues par les établissements

Source : enquête en ligne décembre 2024, retraitements Katalyse, 82 répondants





SYNTHÈSE

Etude sur les métiers de la cuisine et de la salle de la branche HCR

Etude prospective métier Chef(fe) de rang

CPNE*HER*
Commission Paritaire Nationale de l'Emploi des Hôtels - Cafés - Restaurants

BRANCHE DES HÔTELS, CAFÉS,
RESTAURANTS (HCR)

Katalyse 
STRATÉGIE & DÉVELOPPEMENT

 **B**SERVATOIRE
AKTO