

mon expérience à moi

« Comment je réussis à rentabiliser mes trois étoiles Michelin »

par Anne-Sophie Pic, la seule triplement étoilée Michelin en France

Le magazine britannique *Restaurant* l'a nommée meilleure femme-chef du monde, en avril dernier. Anne-Sophie Pic, 42 ans, était à Montréal à la fin de novembre pour préparer, bénévolement, un repas à 700 \$ le couvert au profit de la Fondation de l'Ataxie Charlevoix-Saguenay.

« Je ne me destinais pas à la restauration, même si mon père et mon grand-père étaient décorés des trois étoiles Michelin. C'est pourquoi j'ai étudié cinq ans en commerce après mon bac. Ce n'est que la dernière année que j'ai décidé de rejoindre mon père à son restaurant, la Maison Pic, à Valence, près de Lyon.

Quand mon père est décédé, la Maison Pic a perdu sa troisième étoile; c'est normal, on

n'hérite pas d'étoiles Michelin. Mais je l'ai regagnée deux ans plus tard. Les gens peuvent croire qu'un restaurant qui sert des repas à 250 euros fait beaucoup d'argent. Ce n'est pas le cas; les marges de profit sont très minces. Les coûts pour obtenir et garder ces trois étoiles sont énormes. Imaginez: j'ai une centaine d'employés pour 50 places. Et le coût des produits est aussi très élevé: il y a 60 à 70% de perte sur un turbo que je paie de 30 à 40 euros le kilo.

Il faut donc trouver d'autres moyens de profiter de la réputation que donnent les trois étoiles Michelin à un chef. Moi, j'ai un bistro adjacent à mon restaurant qui sert des repas à 28 euros et qui est bien plus rentable que la Maison Pic. En plus, j'ai un hôtel de 15 chambres qui fonctionne grâce au restaurant.

Je prête aussi mon nom et mon équipe à un restaurant situé à l'hôtel Beau-Rivage Palace, à Lausanne, en Suisse. Il a déjà deux étoiles et les propriétaires investissent beaucoup

pour obtenir la troisième. À Lausanne, j'ai appris à déléguer, et j'ai découvert les produits du terroir suisse. Ça m'a obligée à me remettre en question; c'est aussi ça la beauté de prendre de l'expansion.

Je vends également des livres de recettes et, en 2012, j'ouvrirai un restaurant à Paris. Mais je me contenterai d'une seule étoile Michelin. Il faudrait trop d'énergie pour obtenir trois étoiles à Paris et garder celles que j'ai à Valence. À Paris aussi, j'aurai un bistro chic à côté de mon restaurant. Et il est possible dans les années à venir que j'ouvre seulement un bistro dans quelques villes. Une façon de *capitaliser* sur mon nom.

En fait, je dis « je », mais c'est mon mari, David Sinapien, qui gère l'entreprise. Cela me permet de me consacrer à ce que j'aime le plus, la cuisine. C'est probablement ce qui me distingue des autres chefs trois étoiles en France, qui participent à tous les aspects de l'exploitation de leurs restaurants. Je suis



aussi différente, parce que ce ne sont pas les finances qui me motivent.

Je suis compétitive. Mais j'ai dû me faire violence pour être plus ferme en tant que dirigeante. C'est plus difficile pour une femme de commander à des hommes. J'essaie de ne pas être blessante: quand je fais une remarque un peu directe à un employé dans le feu de l'action, je ne le laisse pas partir sans lui fournir des explications. De toute manière, ça évolue là aussi; on crie moins dans les cuisines que jadis. »

Propos recueillis par Dominique Froment.

Notre dossier sur
lesaffaires.com
lesaffaires.com/videos

21^e édition

Le 22 novembre dernier avait lieu le 21^e édition du Gala des Prix Innovation à la Gare Windsor de Montréal. Devant quelque 460 délégués, les organisations finalistes et lauréates ont été célébrées pour leurs réalisations. L'ADRIQ est fière de contribuer depuis 1991 à la reconnaissance et au rayonnement de ces entreprises et de ses dirigeants qui accordent un rôle de premier plan à la recherche industrielle et à l'innovation technologique. Bravo à tous les lauréats!

ADRIQ

BÂTISSEUR | Entreprise innovante
Francis RADEAU, Ferrar
un hommage de **ETS**

BÂTISSEUR | Système d'innovation
Augustin SPAN
Bordeaux Polytechnique de Montréal
un hommage de **ETS**

HOMMAGE SPÉCIAL
Serge TREMBLÉ, CHINO
un hommage de **ADRIQ**

PME innovante
Doreen O'Neil
un hommage de **ADRIQ**

INNOVATION | Produit
Thermochimie
un hommage de **ADRIQ**

INNOVATION | Procédé
Pinar Canada
un hommage de **ETS**

INNOVATION | Vente
Frygg Global International
un hommage de **Desjardins**

INNOVATION | Santé et sécurité
Robotics Design
un hommage de **ADRIQ**

PARTENARIAT TECHNOLOGIQUE
Brisson et l'Université Concordia
un hommage de **INRS**

COUP DE CŒUR
Jean-Thomas Gauthier & Gauthier & Gauthier
un hommage de **ADRIQ**

RELÈVE TECHNOLOGIE
Solève pour tous - 24^e de solève
un hommage de **IBM**

JEUNE INNOVATEUR
Jean-François CLOUTIER
GDLB - Super Expériences
un hommage de **ADRIQ**

JEUNE INNOVATEUR
Marie-Pier ÉTHIER
Blogs en milieu de prodige
un hommage de **ADRIQ**

Universitaires et jeunes du relève
Le RELÈVE au GALA
un hommage de **ADRIQ**

www.adriq.com