

Le 28/05/08 – Chronique N°42 Juin 2008 1^{ère}

LA RENTABILITÉ SE MESURE AUSSI SELON QU'UNE PLACE DISPONIBLE EST OCCUPÉE OU LIBRE

Comment relier le trafic et la dépense des clients à la capacité de l'établissement

Les hôteliers (américains) ont inventé le « RevPAR », ou revenu par chambre disponible, afin de relativiser la recette par le nombre de chambres susceptibles d'être effectivement occupées durant une certaine période. Et bien, la restauration assise (mais aussi rapide, à l'exclusion de la vente à emporter) devrait créer le « RevPAP », le revenu par place disponible, le chiffre d'affaires moyen par siège pouvant être occupé par un client. Cela dans un double objectif : tout d'abord pondérer ce que l'on appelle à tort le ticket moyen - qui est en fait le couvert moyen ou la dépense moyenne par convive, puisqu'il y a en général plusieurs personnes sur un ticket et que le nombre de couverts y figure - par le nombre de place disponibles au moment du service et qui peut varier fortement dans les sites dotés de terrasses, dans ceux disposant de plusieurs salles pas toujours ouvertes simultanément, ou encore dans les restaurants qui ajoutent ici ou là des tables d'appoint le plus souvent à l'extérieur comme c'est le cas en centre ville les soirs de météo clémente. Deuxièmement, cela permettrait d'intégrer le second service effectué à une même table où chaque place disponible rapporte alors deux fois plus. On aurait donc une mesure du succès et de la rentabilité de l'espace commercial. Les grandes surfaces le font en prenant comme référence le mètre carré ou linéaire.

Prenons l'exemple d'un restaurant qui dispose de 100 places plus 26 en terrasse et où la dépense moyenne par convive est de 20€. Lorsque les 126 places sont occupées ou quand la salle est totalement remplie mais la terrasse inutilisable, le RevPAP est égal à la dépense moyenne par client, au ticket moyen. Mais lorsque, disons, la moitié des places sont utilisées, le RevPAP n'est plus que de 10€. Ou quand 26 fumeurs préfèrent s'installer en terrasse, laissant vacants autant de sièges dans la salle, le RevPAP est alors de 15,87€. Autre hypothèse : si la totalité de la salle est occupée et que deux services sont réalisés en terrasse, le RevPAP monte à 24,13€.

Ainsi, pour apprécier la performance d'un restaurant, pour en comparer plusieurs, ou pour évaluer une chaîne, ou encore pour estimer avec justesse la taille des futures implantations, on disposerait, en plus du C.A., du ticket moyen et du nombre d'unités pour les chaînes, donc du CAMU, d'un indicateur de capacité à attirer les clients en fonction de l'espace et à le rentabiliser, d'un indicateur de trafic et de dépense à lecture directe, plus parlant qu'un taux d'occupation puisque exprimé en Euros. Plus le RevPAP dépasse le ticket moyen, plus l'endroit est rentable et lorsqu'il lui est inférieur il est souhaitable que le loyer soit bas. L'unique contrainte est de recenser, à chaque service, le nombre de places disponibles mais les caisses devraient pouvoir être facilement programmées pour cela.