

Le 01/04/09 – Chronique N°60 - avril 2009 1<sup>ère</sup>

---

## **AJOUTEZ DE LA VALEUR À LA PRESTATION EN ATTENDANT DE BAISSER LES PRIX**

La crise étant là, ce n'est pas le moment de se lancer dans des projets dont la maîtrise est très aléatoire, comme des cartes de fidélité au coût pharaonique ou des baisses de prix intempestives. Ce serait oublier qu'un restaurant ne fonctionne absolument pas selon le modèle d'un hypermarché ou que diminuer significativement les prix impose d'augmenter la fréquentation d'un pourcentage identique, ce qui est tout simplement impossible. Cela fait penser à des gestes désespérés, comme sauter par-dessus bord en pleine mer lorsqu'un incendie se déclare sur le bateau, sans même avoir tenté d'éteindre les flammes alors que ce n'est pas l'eau qui manque...

Mieux vaut se poser les bonnes questions sur les motivations et le comportement du consommateur. Bien entendu, une majorité d'entre eux demande des baisses des prix ou des remises, mais cela ne concerne que les produits manufacturés ou les services tangibles comme une nuit d'hôtel ou un voyage. C'est d'ailleurs le problème de certains produits, tels les sandwiches triangle ou les salades sous emballage plastique, que l'on trouve aussi bien dans un certain points de vente (qui ne méritent pas le terme de restaurant) que dans les grandes surfaces ; semblant sortis directement d'une usine, leur prix de vente est forcément sujet à caution. Il est possible de vendre une semaine de vacances à prix barré ou discounté, pas un plat du jour ! Baisser les prix en restauration revient à ignorer combien la qualité et le service y sont intimement liés. Et le consommateur n'est pas dupe, si les prix diminuent il y a toutes les chances que la qualité de la nourriture et/ou du service ait également été réduite.

Evitant surtout de baisser les prix, les opérateurs, indépendants ou de chaîne, doivent se pencher sur la seconde attente du consommateur qui, exprimée en termes marketing, consiste à ajouter de la valeur à la globalité de la prestation. Plus trivialement, les gens en veulent plus pour leur argent. Et à cela, il est assez facile de répondre sans risquer de mettre la demeure en péril. Ajouter de la valeur à la prestation consiste en des pratiques que tout le monde connaît mais qui sont insuffisamment utilisées. Par exemple, en centre ville, pourquoi ne pas offrir le voiturier plutôt que de laisser le client se débrouiller avec le prestataire ? Il y en a mille et il suffit de mettre en place les deux ou trois les plus pertinentes pour l'enseigne parce que ce sont bien les meilleures armes pour faire venir plus de clients et les fidéliser sachant que la valeur perçue de ce supplément de prestation par le client est très supérieure à ce qu'elle coûte au restaurant, faut-il le rappeler. On assiste au passage du rapport qualité/prix à celui de la valeur, ou plutôt, de la valeur ajoutée/prix comme cela est en vigueur dans d'autres secteurs tels que l'hôtellerie ou le transport aérien, mis à part Ryanair qui va ajouter à sa longue liste des suppléments payants, celui de l'usage des toilettes à bord. Le low cost a un prix...

La baisse du taux de TVA est bien la seule opportunité pour qu'une diminution des prix ne puisse être suspectée de sacrifice sur la qualité. Une remarque à apporter au débat sur ce sujet brûlant : il ne faut pas oublier que la TVA est un impôt indirect payé par l'utilisateur final, c'est à dire le client. Appliquer un taux de 5,5% au lieu de 19,6 (sur le solide) revient, de fait, à réduire cet impôt de 14,1 points, soit près de 72%. En temps voulu, le consommateur fera un peu de calcul mental : sur un plat qui valait 20€, la TVA représentait quelques 4€ qui seront déduits du prix initial auquel on ajoutera 5,5%. Cela donne approximativement 17€. Or, si le prix passe de 20 à 18€, par exemple, le client pensera qu'il se fait « arnaquer » d'un Euro. Le restaurateur aura intérêt à montrer que cette somme a bien été utilisée ailleurs afin d'apporter plus de valeur au client, sinon... L'attente des consommateurs pour que la baisse du taux de TVA se répercute sur les prix est forte et le sera plus encore au moment de son application tant l'opération sera surmédiatisée à ce moment là. Vous

voyez bien que c'était une erreur de diminuer les prix parce qu'il va falloir y retourner. Il aurait été préférable et surtout beaucoup plus efficace de lancer un ou plusieurs produits nouveaux à un prix inférieur à la moyenne de ceux proposés à la carte.

La conclusion est que la valeur est devenue un élément clé de choix dans l'esprit du consommateur et plus on en ajoute à l'ensemble de la prestation, plus il est tenté. Dans l'attente de la baisse du taux de TVA, donc d'une diminution des prix, c'est la bonne stratégie à adopter car elle permet de perdre moins de clients, de se mettre en position de passer à travers la crise sans trop de dégâts et de récupérer plus vite parce que c'est un choix de réduction légère de la marge plutôt que de coupe sèche dans le revenu.