

Les chroniques de Thierry Poupard sur neorestaurant.com N° 1 - Février 2006

LA CULTURE DES VENTES EST UN INVESTISSEMENT RENTABLE

Améliorer la prestation rapporte plus que de réduire les coûts ou d'augmenter les prix

Lorsque les prix montent, le premier réflexe du consommateur consiste à réduire sa consommation du produit incriminé (l'essence augmente, je roule moins) ou bien à faire des arbitrages : puisque le prix du gaz a augmenté de 19 % l'an passé je vais réduire d'autant mes dépenses les moins vitales en 2006. Par exemple, si ma consommation annuelle était de 1.250€, je dois prévoir d'y consacrer 237€ supplémentaires cette année, soit l'équivalent de 4 ou 5 dîners à deux au restaurant ou de 40 repas en restauration rapide. Imaginons que tous les citoyens fassent le même choix et voilà tout un secteur économique en péril.

Dans la restauration, comme dans toutes les entreprises, la démarche est équivalente : lorsque les charges augmentent le premier acte consiste à réduire les coûts pour en compenser les effets négatifs et maintenir les ratios financiers en bon ordre. Cela commence par une réduction de la masse salariale et se poursuit avec une diminution de la qualité des produits ou des ingrédients qui les constituent, ou avec un amoindrissement des packagings, ou encore une réduction de la qualité du service... Ce qui était solide l'est moins, ce qui était gratuit devient payant, ce qui était rapide est plus lent, ce qui était impeccable laisse à désirer, ce qui était agréable devient moins attirant. Résultat, la satisfaction du consommateur décline et, corollaire, sa fréquence de visite diminue et les ventes baissent. Comme il y a moins de clients, on redonne un tour de vis ou bien on augmente les prix pour maintenir le C.A. et la rentabilité à flot ce qui provoque une nouvelle chute de la satisfaction et ainsi de suite dans une spirale qui engluie inexorablement l'entreprise.

Or, toutes les enseignes sérieuses savent bien que l'excellence opérationnelle est le premier facteur qui agit sur la satisfaction du client et, donc, sur le nombre de ses visites. C'est la condition sine qua non de la fidélisation ; elle évite les ruineux programmes de fidélisation qui détériorent le concept et détournent la motivation du consommateur. Supposons qu'au lieu d'augmenter ses prix ou de tailler dans les heures du personnel, le responsable d'un point de vente décide de proposer une formule attractive à un prix compétitif, de veiller à ne servir que des produits irréprochables, d'améliorer la prestation en demandant à son équipe d'être plus accueillante et plus attentive aux désirs des clients, de nettoyer plus souvent le sol, les tables et les toilettes, etc. Et bien, le consommateur qui, devant faire des arbitrages dans ses dépenses, a décidé de réduire ses sorties au restaurant abandonnera les lieux où l'on a rogné sur tous les points ou augmenté les prix au profit de ceux qui ont amélioré leur prestation, pour son plus grand plaisir.

Conclusion : les enseignes qui investissent dans une culture de dynamique des ventes échappent à la baisse du trafic, véritable pandémie dont les causes sont bien la perception de prix trop élevés et d'une dégradation du service.