

Le 11/04/07 – Thierry Poupard pour Néorestaurations – Chronique N°17 : avril 2007

Pour un marketing d'initiative locale efficace

On ne peut bien agir qu'à la source du ticket moyen et du total des tickets

Revenons un instant sur la pyramide des ventes, sur cette décomposition du Chiffre d'Affaires en nombre total de tickets et ticket moyen qui est familière à tout restaurant, le premier paramètre mesurant le trafic et le second la dépense. Les gens d'un côté, l'argent de l'autre. Mais il est obligatoire de descendre d'un cran dans la pyramide pour connaître les éléments constitutifs du total des tickets d'une part et du ticket moyen d'autre part.

Quand on constate une faiblesse dans le nombre de tickets, le réflexe consiste souvent à rechercher de nouveaux clients dans la zone de chalandise sans savoir si c'est la bonne tactique. Certains confondent tickets avec clients ; donc, pas assez de tickets signifie pas assez de clients. Ce qui est erroné dans bien des cas. Le nombre de tickets étant égal au nombre total de clients multiplié par leur fréquence de visite (éventuellement divisé par la taille des groupes), cela signifie qu'il y a (principalement) deux causes à un faible nombre de tickets : soit une base de clientèle insuffisante, soit une fréquence de visite pas assez soutenue. Deux sources de trafic bien différentes qui nécessitent des moyens tout aussi différents pour les améliorer. Dans un cas il convient effectivement d'aller recruter des clients à l'extérieur, souvent avec un mailing ciblé, alors que dans le second il faut inciter les clients présents dans les murs à revenir plus fréquemment à l'aide d'un « flyer » porteur d'une offre limitée dans le temps, par exemple. Et chacun sait que le coût du recrutement est, au grand minimum, quatre fois supérieur à celui de la fidélisation. Alors, mieux vaut identifier la vraie cause de ce nombre de tickets trop bas.

De façon similaire, lorsque le ticket moyen est jugé trop faible, on a tendance à essayer de vendre plus de produits à chaque client. Or, préalablement à toute action, il est préférable d'analyser les composantes de ce ticket moyen dont la première est le nombre de produits vendus par ticket. La bonne technique pour parvenir à l'augmenter est de regrouper les produits dans des menus mais la restauration, dans son ensemble, l'a tellement généralisée qu'elle a atteint ses limites. Néanmoins, lorsque le taux de prise des menus est inférieur à 50%, il y a encore une bonne marge. La seconde source du ticket moyen est le prix des produits vendus qui, lorsqu'il est inférieur au niveau souhaité, nécessite d'inciter les clients à choisir des produits équivalents à ceux commandés habituellement mais légèrement plus cher ; ce qui n'a rien à voir avec une hausse de prix. Carte, PLV, merchandising et ventes suggérées sont les seules façons d'y parvenir. Ainsi, en fonction du diagnostic, le dirigeant du point de vente agira sur le bon levier.

Les paramètres constitutifs du ticket moyen sont faciles à découvrir : il suffit de diviser les quantités vendues par le nombre de tickets pour obtenir le nombre moyen de produits vendus par ticket et de diviser le Chiffre d'Affaires par les quantités pondérées de produits vendus pour avoir le prix moyen par produit. Ils sont, par ailleurs, aisés à identifier, beaucoup plus que le nombre de tickets. Ce qui est logique parce que, là où une calculatrice suffit pour décomposer le ticket moyen, seule une étude permet d'obtenir les sources du total des tickets et, malheureusement, beaucoup de chaînes et, a fortiori, tous les indépendants s'imaginent que cela requiert des ressources hors de portée. Très souvent faux car il est possible de réaliser une enquête semi quantitative, fiable, et utile sur le comportement des clients du point de vente (fréquence de visite, taille des groupes, concurrence visitée...) incluant quelques questions essentielles de satisfaction pour un budget accessible à tous. Dommage, car si chacun se débrouille plus ou moins bien avec le ticket moyen, peu savent agir à bon escient sur les composantes du trafic pour accroître le nombre total de tickets dont l'effet de levier est autrement plus puissant.