

Le 15/10/08 – Chronique N°49 - oct. 2008 2<sup>ème</sup>

---

## LA FINALITE DU MARKETING DOIT SE DEPLACER VERS LE PROFIT

Quand le coût des matières premières augmente le réflexe le plus fréquent consiste à le répercuter sur les prix de vente. A l'inverse, la baisse du pouvoir d'achat impose de rechercher des solutions qui permettent de baisser les prix ou la valeur faciale des produits. Voilà le dilemme auquel sont confrontés depuis près d'un an nombre de secteurs d'activités, restauration comprise, et qui nécessite d'adopter sinon une stratégie du moins une orientation affirmée sur les prix pratiqués.

Difficile de diminuer les prix dans le contexte actuel. Par conséquent, pour répondre à la première problématique, un choix consiste à réduire les charges et, pour ce faire, la chasse aux coûts est lancé tout azimut : changer de fournisseur pour un moins cher, minorer la prestation en termes de service, supprimer les offerts, réduire des heures de personnel. Résultat : des produits moins bons, un service et une prestation dégradés avec, à la clé, une baisse de la fréquence de visite des clients déçus - garanti ! - et le chiffre qui baisse à nouveau. Il faut alors redonner un tour de vis sur les frais, et ainsi de suite dans la spirale descendante qui mène aux enfers.

Une alternative risquée serait de diminuer les prix de façon agressive et permanente. C'est le low cost. La limite est qu'il n'est applicable que dans le cadre d'une absence ou quasi absence de service. Par ailleurs, un prix bas induit une qualité inférieure. Ce n'est pas vrai dans cent pour cent des cas, mais la présomption est très forte. C'est pourquoi la restauration ne peut de permettre le luxe d'être low cost. On peut tenter, plus prudemment, une baisse temporaire de certains prix, autrement dit une promotion. Mais le problème est similaire : Quelle est la garantie du maintien de la qualité pour un plat dont le prix vient de diminuer de 10 ou 15% ? Mieux vaut maintenir les prix et offrir du produit ici ou là. Même lorsque les temps sont durs les gens veulent de la qualité, pas des réductions.

Le paradoxe de la situation est qu'elle permet de sensibiliser sur ce que la Anglo-Saxons nomment « profit optimization », expression qui se passe de traduction. Il s'agit de ne plus se focaliser sur le chiffre d'affaires mais sur la ligne du résultat (« bottom-line ») qui est autant un indicateur de réussite de l'exercice que de pérennité de l'entreprise. L'orientation à donner n'est pas d'augmenter les prix mais le profit, le bénéfice global, donc de vendre ce qui est plus rentable. D'où la nécessité de connaître la marge brute unitaire en Euros de chaque produit et d'utiliser les bons indicateurs de mesure lorsque l'on veut vendre des produits qui, à prix identiques, rapportent plus que d'autres grâce aux suggestions du personnel, à la carte et autre PLV. Plus que jamais, la période est à la recherche des ventes additionnelles, celles que l'on n'aurait pas réalisées avec les clients mais aussi avec les non clients. Comme par exemple, ne pas transférer la ligne téléphonique du restaurant sur son portable fait rater une réservation aux heures de fermeture, alors que le coût se situe entre rien et le prix d'un appel local. C'est dire si chaque Euro supplémentaire gagné est rentable.

La finalité des actions de marketing a été jusqu'ici de générer des idées qui, une fois mises en place, exerceraient une incidence positive sur les ventes ; les financiers étant chargés de constater le résultat a posteriori. Dorénavant ce doit être sur le profit. Ce qui est d'autant plus souhaitable que le revenu réalisé sur les ventes additionnelles est largement supérieur au revenu brut d'exploitation.