

Comment bien gérer son restaurant ?



Les conseils de Nicolas de Rivalis,

Rivalis Partenaire Production
et Fournisseur d'Expertise Interne

de Cauchemar en Cuisine sur M6

Ce livre blanc vous est offert par Rivalis et les MOF.

Table des matières

La carte, la vitrine du restaurant.....	3
La carte, un levier pour augmenter les ventes.....	4
L'importance des statistiques de vente.....	5-6
La méthode d'ajustement des prix.....	7
Quelques indicateurs rapides par rapport au CA.....	8
L'organisation en général : 10 conseils.....	9-10
Négocier avec les fournisseurs.....	11-13
Conserver sa clientèle actuelle et la fidéliser.....	14

La carte, la vitrine du restaurant

La carte du restaurant est l'une des premières images qu'a le client de votre établissement. C'est également un devis pour les consommateurs, et une aide à l'augmentation de vos ventes. C'est donc un élément à choyer particulièrement. Elle doit d'ailleurs obligatoirement être affichée.

Pour commencer, soyez attentifs à la présentation. Il est important de susciter l'attention, tout en donnant envie de goûter vos plats. De plus, il faut savoir que certains emplacements permettent de générer plus de ventes. Sur une carte à 2 volets, il s'agit du coin en haut à droite, situé sur le 2ème volet intérieur. En revanche, sur une carte à 3 volets, l'emplacement clé est situé sur le volet central, juste au-dessus du milieu de la page.

Conseil :

Ne pas mettre le menu enfant à ces emplacements : il sera trouvé dans tous les cas en cas de besoin

Vous pouvez décrire vos plats avec des pictogrammes pour détailler le fait-maison, végétarien, sans gluten etc. Ajouter des conseils en vin pour accompagner au mieux les plats permet également d'orienter le client et de le satisfaire davantage. Pour accentuer vos ventes de vin, vous pouvez placer les vins proposés en début de carte.

Ainsi, le consommateur passera obligatoirement par les vins avant de trouver

les plats. Pensez également à encadrer certains éléments (sans pour autant surcharger), à placer des pictogrammes et à mettre du texte en gras.

En complément, il est recommandé de proposer des suggestions sur une ardoise, afin d'orienter les clients vers ce que vous souhaitez vendre.

Enfin, une carte doit être adaptée à sa clientèle : s'il s'agit de clients fixes et réguliers, la carte doit être variable. Si à l'inverse la clientèle est variable, la carte peut rester la même toute l'année. La version en QRcode peut être une bonne alternative, puisqu'elle permet des mises à jour facilitées.



Astuce :

Une page volante spéciale dans la carte : déjeuner, dîner, saison, jour...



La carte, un levier pour augmenter les ventes

Comme nous le disions précédemment, la carte est un devis pour le client. Il est donc primordial que les informations soient claires et transparentes.

Pour commencer, veillez à ce que les tarifs soient cohérents au sein d'une même gamme. Pour cela, il faut observer votre ouverture de gamme, car c'est ce qui vous permettra de vérifier que les plats de votre carte correspondent aux attentes des clients. Divisez le prix le plus haut (ex: 18€) par le prix le plus bas (ex: 12€). Le rapport doit être inférieur à 2,5 et peut monter jusqu'à 3 pour les gammes de plus de 9 plats (dans notre exemple : $18/12=1,5$: le principe d'ouverture de gamme est donc respecté).

Généralement, plus le prix de base est élevé, plus l'ouverture est faible. En revanche, lorsqu'il y a des différences de prix conséquentes, il faut qu'elle soit perçue comme une différence de prestation. Enfin, pour définir les prix de vos desserts, le rapport d'ouverture de gamme est généralement situé autour de 1, mais peut monter à 2. Une autre solution est de placer tous les desserts au même prix. Restez cependant vigilants à votre marge.

L'importance des statistiques de vente

Mesurer les statistiques de vente et les analyser est primordial afin de corriger certains points à temps.

Le principe est d'analyser les quantités de plats vendus et de réagir.

VOUS POUVEZ CLASSER VOS PLATS EN QUATRE CATÉGORIES :

- **Le plat étoile** : qui se vend bien (% de vente supérieur à la moyenne) et qui dégager une bonne marge (% de marge supérieur à la moyenne également),
- **Le plat vache à lait** : qui se vend bien mais dont la marge est inférieure à la moyenne.
- **Le plat dilemme** : qui à l'inverse du précédent n'occupe pas un bon pourcentage des ventes, mais permet de dégager un pourcentage de marge supérieur à la moyenne,
- **Le plat poids mort** : qui a à la fois un pourcentage de vente et un pourcentage de marge inférieur à la moyenne.



L'importance des statistiques de vente

Une fois classés, il faut analyser vos plats suivant leur catégorie.

- **Le plat étoile** est un plat vedette du restaurant.
Il faut veiller à ce que la qualité soit maintenue et en faire sa promotion auprès des clients.
- **Le plat vache à lait**, quant à lui, est un indispensable dans la gamme.
Il a un bon rapport qualité prix et contribue à la notoriété du restaurant. Il faut en maintenir le prix et la qualité, mais sans chercher à les mettre en trop en avant. Soyez vigilant, un changement de prix sur ce type de produit doit se faire avec beaucoup de précautions.
- En ce qui concerne **Le plat dilemme** il faut trouver la raison pour laquelle il ne se vend pas et agir sur le nom, la présentation, le prix, ou bien sur l'emplacement sur la carte. Il est également possible de revoir la composition de la garniture. En revanche, si la demande est très faible, ce plat doit être retiré, d'autant plus s'il est chronophage dans sa préparation et ou si la DLC des ingrédients est faible (risque de casse).
- **Le plat poids mort** est sûrement à retirer de la carte. Si une augmentation de prix ne modifie pas le classement du plat, alors il faut le retirer de la carte. Une autre possibilité peut être de le proposer uniquement à la demande des clients.

TYPE	% VENTES	% MARGE	CONSEIL
Plat étoilé	+	+	Maintenir qualités, mettre en avant.
Plat Vache à lait	+	-	Indispensables, pas de mise en avant.
Plat Dilemme	-	+	Trouver pourquoi ils ne vendent pas. Et agir.
Plat Poids Mort	-	-	Attention à retirer sûrement

La méthode d'ajustement des prix

L'analyse des statistiques de vente de vos différents plats peut vous amener à ajuster vos prix. Une modification de tarif ne doit pas être faite à l'aveugle. Il faut **comparer le prix moyen demandé, au prix moyen offert**.

Pour cela, calculez d'abord le prix moyen demandé. Prenez les prix de vos plats, et multipliez-les par le nombre de ventes réalisées (exemple : plat 1 : 12€*8 ventes=96€). Additionnez ensuite l'ensemble du chiffre d'affaires de chaque plat (exemple : plat 1: 96€ + plat 2 : 126€ + plat 3...). Enfin, divisez ce chiffre d'affaires par le nombre de ventes réalisées pour obtenir le prix moyen demandé (exemple : 3317€/211 plats vendus = 15,72€ en moyenne). Cela signifie donc que le prix moyen des demandes clients est de 15,72€.

Il faut ensuite calculer le prix moyen offert. Pour cela, additionnez l'ensemble des prix de votre carte (exemple 12€+14€+...=106€).

Divisez ensuite ce montant par le nombre de plats disponibles dans votre carte afin de définir le prix moyen offert (exemple : 106€/7 plats = 15,14€).

INTERPRÉTATION :

Pour que les prix proposés correspondent au mieux à ceux attendus par le client, il est recommandé que le prix moyen demandé soit au plus proche du prix moyen offert. Pour calculer ce taux, divisez le prix moyen demandé par le prix moyen offert (exemple : 15,72/15,14=1,04). S'il est entre 0.9 et 1, alors l'équilibre est bon, vous n'avez pas besoin de modifier vos prix. Si le taux est inférieur à 0,9, nous vous recommandons de baisser vos prix. En revanche s'il est supérieur à 1, vous pouvez sûrement augmenter vos prix.





La méthode d'ajustement des prix

EN RÉSUMÉ :

Méthode :

Calcul 1 : le prix moyen demandé
Le chiffre d'affaires TOTAL de la gamme / nombre de plats vendus dans la gamme.

Calcul 2 : le prix moyen offert
Moyenne des prix des produits de la gamme (total des prix de la gamme / nombre de plats)

Calcul 3 : prix moyen demandé / prix moyen offert

Résultat :

0,9 à 1 : L'équilibre semble parfait
Inférieur à 0,9 : Baisser les prix (attention à la MARGE)
Supérieur à 1 : Augmentation des prix possible

QUELQUES INDICATEURS RAPIDES
PAR RAPPORT AU CA :

- Le loyer : de 9 à 10 % au maximum
- Les achats de matière première : 30% au maximum
- Les Frais de personnel : 30% au maximum
- Coulage (perte, casse, vol) : 2% au maximum
- Budget promotion / publicité : 4% au lancement, 2% ensuite

Ces indicateurs sont donnés à titre indicatif, mais il faut les adapter à chaque établissement après avoir fait un prévisionnel.

L'organisation en général : 10 conseils



FAIRE UN PRÉVISIONNEL AVEC UN OBJECTIF RÉALISTE

Cet objectif doit être quantifiable, mesurable et atteignable. Un restaurant est avant tout une entreprise, il faut donc se fixer un objectif en termes de chiffre d'affaires, de frais et de marge (avec les montants d'achats à ne pas dépasser qui en découlent).



SUIVRE L'OBJECTIF DE VENTE GLOBAL ET LES DÉRIVES

Cet objectif est à la fois mensuel, hebdomadaire et journalier. Cela implique d'avoir un outil et des conseils pour le réaliser, et surtout pour réagir en temps voulu.



AVOIR UNE CARTE RENTABLE

Pour cela, vous pouvez vous référer au point précédent axé sur l'analyse des statistiques de vente et sur l'ajustement des prix. Pensez également à bien lister et quantifier l'ensemble des ingrédients, ainsi qu'à inclure leur prix d'achat pour chacun de vos plats.



SUIVRE L'OBJECTIF DE MARGE DE MARCHANDISE

Afin de suivre votre objectif au mieux, il est important d'éviter les pertes, et de surveiller le budget des achats. Si un de ces points est à améliorer, réagissez !



FAIRE SUIVRE LE TICKET MOYEN PAR CLIENT

Un ticket moyen en hausse est bon signe. En revanche, s'il est en baisse, il est important d'agir. La baisse n'est pas une fatalité. Vous pouvez rechercher les causes de cette baisse, qui peuvent aussi bien être externes qu'internes. Pour calculer votre ticket moyen, divisez le Chiffre d'Affaires (CA) par le Nombre de Couverts (NC).
Ainsi Ticket Moyen = CA / NC.

L'organisation en général : 10 conseils



FAIRE SUIVRE LES RATIOS DE DÉPENSE

Soyez attentifs aux ratios de dépense par personne, ainsi que des frais généraux. Réagissez rapidement en cas de dérive, car la survie de l'établissement en dépend souvent.



SUIVRE SA TRÉSORERIE

La trésorerie est le nerf de la guerre pour toutes les entreprises, y compris pour les restaurants. Pensez à négocier la livraison et les délais de règlements.



AVOIR UNE CARTE ÉQUILBRÉE POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS

Pour cela, il est important de respecter le principe d'ouverture de gamme expliqué plus haut. Soyez également attentifs à la présentation de la carte, qui doit aussi être « belle », simple et susciter l'envie.



SUIVRE LES PRIX

Suivez vos prix de manière globale. Veillez également à vous aligner sur les prix demandés par les clients (CA moyen par couvert), dans l'optique d'avoir une politique tarifaire globale adaptée au positionnement de l'entreprise.



FAIRE DES STATISTIQUES SUR LES VENTES DES PRODUITS

Mettez en place un suivi régulier des statistiques par catégorie (entrée, plat, dessert) et en fonction de leur marge.

Négocier avec les fournisseurs

La préparation.

Grace à l'analyse de votre carte et à l'ajustement des prix, vous connaissez à présent mieux vos besoins. Une des pistes est alors de négocier les prix avec vos fournisseurs. Une bonne marge vous permet une bonne gestion des stocks. Pour pouvoir proposer des prix compétitifs à vos clients tout en vous assurant une marge confortable, vous devez négocier le prix d'achat.

Bien évidemment, il faut négocier non seulement avec vos fournisseurs de matières premières, mais aussi avec tous les autres : assurances, banque, etc.

Avant de se lancer dans une discussion, il est bon de connaître un certain nombre de règles qui, une fois respectées, vous garantissent un début de négociation satisfaisant :

- Connaître vos besoins : quoi, combien, quand, quelle qualité, etc.
- Connaître la situation de votre fournisseur : sa situation économique, sa capacité à répondre dans les temps à votre commande, sa place dans la concurrence, etc.
- Le prix que vous êtes prêt à payer pour obtenir ce que vous voulez, en calculant, si possible, un prix maximum que vous ne souhaitez pas dépasser.

Sachez en premier lieu qu'un négociateur averti en vaut deux, et que c'est en proposant à votre fournisseur un marché dont il ressortira lui aussi gagnant que vous aurez le plus de chances de conclure un accord avantageux.





Négocier avec les fournisseurs

La confrontation avec le fournisseur.

Dans ce moment délicat, choisissez un lieu confortable : un bar cosy, le hall d'un hôtel un peu chic, bref, un lieu neutre qui n'offre l'avantage décisif à aucune des parties. Il s'agit d'une négociation, pas d'une visite de courtoisie.

Plus vous aurez travaillé la première partie, plus vous serez à l'aise avec la négociation en tant que telle. Soyez donc très au clair avec vos besoins, vos exigences et vos limites, et apprenez-en le plus possible sur votre potentiel fournisseur. A partir de là, vous pourrez, soit exposer votre demande, soit laisser le fournisseur vous faire l'article de ses produits et services.

Quoi qu'il en soit, la suite des négociations doit maintenir un équilibre subtil entre vos intérêts et les siens. Soyez prêt à faire des concessions quand la situation l'impose, à appâter votre fournisseur avec de nouvelles propositions (augmentation du volume de commande contre remise, par exemple), et à faire machine arrière en cas de gros désaccord. Si un point de votre négociation pose vraiment problème, ne soyez pas têtue : abordez-en un autre pour ne pas fermer votre échange.

En revanche, ne cédez ni à la pression, ni au stress. L'accord que vous propose ce fournisseur ne vous convient pas ? Stoppez la machine et faites jouer la concurrence, il n'est sans doute pas le seul à pouvoir vous fournir ce dont vous avez besoin, dans les délais impartis et à un tarif convenable.

Négocier avec les fournisseurs

La conclusion de la négociation.

Enfin, une fois la négociation terminée, et l'accord commercial trouvé, mettez en place un contrat signé par les deux parties où chaque point de votre négociation est détaillé. Ce contrat vous permettra d'établir un protocole précis : calendrier de livraisons, paiements, disponibilité et fraîcheur des produits, service après-vente, renouvellement de l'accord, motifs de rupture, etc.

En revanche, si cette négociation n'est pas encore tout à fait conclue, ne précipitez pas les choses, et prévoyez plutôt une seconde rencontre.

Conseil :

Attention à ne pas acheter trop de marchandise : DLC, stock, immobilisation de trésorerie.



Conserver sa clientèle actuelle et la fidéliser

Cela peut vous sembler étrange, mais pour développer votre clientèle, il faut d'abord fidéliser votre clientèle actuelle. Cela s'explique par différentes raisons.

La première explication est l'aspect financier. En effet, satisfaire un client régulier a un coût bien moins élevé que l'acquisition d'un nouveau client.

La deuxième raison est le bouche-à-oreille. Les recommandations de clients satisfaits permettent de vous apporter de nouveaux clients, sans avoir besoin de prospecter.

Pour cela, il faut donc chouchouter sa clientèle.

Voici quelques conseils concernant l'attitude à adopter :

- Soyez à l'écoute : discutez avec vos clients, traitez chaque demande comme si le client était critique pour un guide gastronomique.
- Donnez-leur l'occasion de participer : que ce soit par le biais d'une boîte à suggestion, des sondages ou de discussion, permettez-leur de donner leur avis.
- Soyez physionomistes : les clients fidèles seront ravis d'être reconnus, et se sentiront privilégiés.
- Communiquez sur les réseaux sociaux : cela permettra aux clients de suivre les actualités du restaurant (plats du jour, nouveautés, événements spéciaux etc) et d'interagir directement avec vous.
- Mettez en place une carte de fidélité : récompenser les clients réguliers permet de les fidéliser et de les récompenser avec des avantages à la clé.

Conseil :

essayez d'augmenter votre panier moyen en vendant plus aux clients présents : offres, menus, travail du serveur...





10 Grand-rue | 68280 LOGELHEIM
03 89 41 00 52 | www.rivalis.fr

Rivalis, partenaire des Meilleurs Ouvriers de France 