



Laurent Pailhès.

avec

## NEO Engineering

Coach en restauration, Laurent Pailhès livre des enseignements issus de l'observation des pratiques et des problématiques de nombreux restaurants en France et à l'étranger. Il est le gérant fondateur du cabinet NEO Engineering ([www.neoeng.com](http://www.neoeng.com)) qui a pour vocation d'aider les restaurants à se créer, à se développer et à faire de meilleures marges. Laurent Pailhès présente dans chaque numéro de B.R.A. Tendances Restauration une réflexion sur les moyens à privilégier pour créer des climats favorables au développement de restaurants. L'objectif est de tenter de montrer que le dénominateur commun au succès est la recherche de simplicité chez les dirigeants, chez les collaborateurs, chez les fournisseurs et chez les clients.

## Ce qui rend un restaurant *incontournable*

Qu'est ce qui permet d'affirmer qu'un restaurant est incontournable ? Lui suffit-il d'accueillir beaucoup de monde ? A-t-il dû communiquer pour améliorer sa notoriété ? Selon Laurent Pailhès, un concept doit avoir quelque chose de spécifique pour être incontournable. Il nous en parle et nous livre ses conseils sur le sujet. **Propos recueillis par Anthony Thiriet**

■ **Anthony Thiriet :** Dans notre numéro précédent, vous avez défini ce qu'est, selon vous, un concept de restaurant qui fonctionne. Mais qu'est ce qui peut le rendre incontournable ?

**Laurent Pailhès :** Le fait qu'un restaurant soit incontournable passe d'abord par l'esprit de son dirigeant et des équipes auprès desquelles il aura su faire partager sa vision et le cap à atteindre. Je souhaite accentuer ce propos car il recèle des voies de progression extraordinaires pour la restauration indépendante. Tous les restaurants incontournables ont, à un moment donné, d'une façon ou d'une autre, défini et communiqué largement une histoire auprès de leurs clients. L'importance de la marque n'est plus à prouver : il n'y a qu'à constater comment les franchises de restauration gagnent des parts de marché auprès d'indépendants qui peinent à se

moderniser et ne savent pas comment se doter de perspectives nouvelles. Le secret du succès est pourtant connu, mais peu considéré par les restaurateurs : il s'agit de prendre le temps d'élaborer une vision, puis de la faire partager.

■ **A.T. :** Qu'est-ce que vous appelez « vision » ?

**L.P. :** La vision, c'est ce qui permet à une équipe de tenir ensemble, de se reconnaître et de se développer à travers des relations parce que l'objectif à atteindre est clair pour tout le monde. La création de la vision revient naturellement au leader, au dirigeant. On part d'un principe simple et universel : tout change. La survie (provisoire) d'une organisation est rendue possible par sa capacité à s'adapter. La mission d'un leader dans le restaurant est de réveiller l'organisation et les individus et de les confronter à la nécessité de changer, comme antidote (provisoire) à la disparition.



**Le secret du succès est connu : il faut prendre le temps d'élaborer une vision et la faire partager**

**Laurent Pailhès**



Si vous pensez que dans 5 ans vous serez ceci, vous y arriverez parce que vous ferez le nécessaire. L'énorme avantage du processus est d'accepter quelquefois l'inconcevable

**Laurent Pailhès**

### ■ A.T. : Pourquoi est-ce si difficile de prendre du recul pour élaborer une vision ?

**L.P.** : Je pense que le processus qui permet d'élaborer une vision fait peur : il n'est pas cartésien, ni habituel au sens logique du terme. L'élaboration d'une vision fait appel à la créativité et à l'imaginaire. Or, la plupart des entrepreneurs ont d'abord appris à être rationnels. Mais, ne nous trompons pas, les principes de management, des plus anciens aux plus actuels, ne remplacent pas la puissance de la créativité. D'ailleurs, toutes les enseignes de restauration qui se développent ont fait un travail sur la vision. Restaurateurs, artisans et petites entreprises, qui voient parfois leur activité menacée par des enseignes sachant communiquer, devraient faire de même.

### ■ A.T. : Comment crée-t-on une vision ? Est-ce une forme de planification ?

**L.P.** : Non, la planification, c'est autre chose : quand on planifie, on est dans le présent pour regarder vers le futur.

Quand on crée une vision, on est dans le futur. C'est comme si, d'un seul coup, vous vous autorisiez sans réserve à faire un saut dans le futur à 5 ans. Et si vous pensez que dans 5 ans, vous serez ceci ou cela, vous y arriverez parce que vous ferez le nécessaire. L'énorme avantage du processus est d'accepter quelquefois l'inconcevable.

À noter que la création de la vision doit se faire dans un climat de confiance : il s'agit d'un processus complexe d'accompagnement qui doit permettre de lever les peurs liées aux changements naturels de toute organisation, y compris dans la restauration.

### ■ A.T. : De quoi se compose une vision ?

**L.P.** : Définir une vision qualitative et porteuse de sens, c'est la voie royale pour faire adhérer des équipes à un projet de construction et stimuler la créativité en interne. Un travail « en hauteur », privilégiant des mots qualitatifs, est parfaitement adapté pour montrer la voie à l'équipe.

La vision comporte des travaux autour des thèmes suivants :

- **La mission** : À quoi sert votre restaurant ? Qu'est-ce qui manquerait s'il n'existait pas ? De quels clients facilite-t-il la vie ? Comment y arrive-t-il ?
- **L'ambition** : Comment voyez-vous votre restaurant, votre équipe dans 5 ans ? Quels résultats l'entreprise veut-elle atteindre ?
- **Les valeurs et les principes d'action** de ces valeurs.

### ■ A.T. : Comment une vision s'applique-t-elle concrètement ?

**L.P.** : Les applications de la vision sont nombreuses. Une vision se partage en objectifs managériaux, en slogan publicitaire, en charte de management... Lorsqu'ils créent un restaurant, mes clients qui ont fait ce travail ont une charte graphique réussie et un logo dont ils sont fiers, parce qu'ils sont la résultante de leur vision.

Reste ensuite à communiquer largement cette vision en interne auprès des équipes et en externe auprès des clients. ●

## 3 conseils aux restaurateurs

*Si vous doutez encore de l'efficacité du processus que nous vous présentons, Laurent Pailhès vous suggère d'essayer trois choses :*

1. **Après avoir lu cet article, observez comment les chaînes de restaurant communiquent ;**
2. **Tapez « vision stratégique » dans votre moteur de recherche favori et lisez ce qui s'écrit à ce sujet ;**
3. **Demandez à un patron qui vous paraît serein et accompli ce qu'il pense de tout cela.**

➔ **Pour en savoir plus sur la marche à suivre pour créer un concept de restaurant, contacter Laurent Pailhès**

**laurent@neoeng.com**  
**Tél : 04 91 71 35 82**