avec **NEO** Engineering

Laurent Pailhès.

DR

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) *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.*

Choisir entre la *restauration indépendante* et la *chaîne*

Vaut-il mieux être un entrepreneur indépendant qualitatif ou entreprendre en s'adossant à une chaîne de restauration ? Est-il préférable de conserver une liberté d'action au risque de se retrouver isolé ou de rejoindre un réseau au risque de perdre la qualité et ses spécificités ? Le choix de l'entrepreneur est cornélien. Essayons de clarifier la situation, avec Laurent Pailhès.

Propos recueillis par Anthony Thiriet

© Alexander - Fotolia.com

Anthony Thiriet : Quels sont, selon vous, les avantages d'être adossé à un réseau ?

Laurent Pailhès : Le principal avantage, c'est de pouvoir bénéficier de l'effet d'une image de marque. L'image est importante, la forme l'emporte quelquefois sur le fond. Le développement des franchises en restauration le démontre. On pourra aussi citer, comme autre avantage, le fait de bénéficier de conseils et d'expertise. Mais je pense que l'avantage essentiel pour le franchisé réside dans le fait de bénéficier d'une image de marque. Les clients de restaurants choisiront, à qualité équivalente, un restaurant qui dispose d'une visibilité commerciale cohérente. C'est pourquoi je trouve toujours, dans mes missions d'accompagnement de restaurants indépendants, des axes de promotion concrets et apporteur de résultats dans le soin à apporter à l'image de marque.

A.T. : Pourquoi les indépendants ne travaillent-ils pas plus, naturellement, leur image ?

L.P. : Pour plusieurs raisons : le manque de maîtrise de certaines techniques de commercialisation sur le web, le manque d'intérêt pour la chose marketing et l'absence de vision clairement affichée. Concrètement, il s'agit pour l'entrepreneur de définir les contours souhaités pour son développement, d'établir un logo et une charte graphique, d'imprimer des flyers et des cartes de visite, de faire des belles photos de l'établissement et des vidéos et de choisir de jolis uniformes pour le personnel. Et ne jamais déroger à l'image de marque ainsi définie. Ces quelques axes de travail peuvent déjà sauver de la banqueroute, à terme, bon nombre de restaurateurs indépendants.

© ArdeaA - Fotolia.com

> **Je souhaite que les comptes de résultat des restaurants de chaînes puissent gagner 1 à 3 points de coût matière, pour que le client puisse retrouver du goût**
>
> **Laurent Pailhès**

A.T. : Les indépendants peuvent-ils se permettre d'investir sur ces sujets ?

L.P. : On parle là d'une enveloppe de 5 000 € à 15 000 €, autant dire rien pour un restaurant, même modeste en taille. En termes de coût, comptons 1 % à 2 % du CA pour la stratégie marketing et un peu de frais généraux pour le nettoyage des uniformes du personnel. En contrepartie de l'effort financier, j'estime que le restaurant peut compter au minimum 10 % de CA supplémentaire. Le jeu en vaut donc largement la chandelle. Ne nous trompons pas : il s'agit pour le métier d'une urgence collective, y compris pour les chaînes de restauration. Le secteur a besoin de restaurants indépendants. Les chaînes de restauration seraient dans une situation économique peu enviable si elles n'avaient plus qu'à se concurrencer entre elles. Quant au client, je crois qu'il y perdrait au change. D'ailleurs, il a déjà perdu au change sur la dimension de la qualité.

A.T. : Quels sont, selon vous, les limites des réseaux de restauration ?

L.P. : Le problème, avec les chaînes de restauration, c'est que le bénéfice pour le client de restaurant est moins prioritaire pour elles que le retour sur investissement financier. Créer une marque de restaurant signifie trop souvent espérer faire une plus-value financière, tout comme un promoteur immobilier construit un immeuble en vue de le revendre. La qualité s'en ressent. En effet, pour rémunérer la marque, il faut bien prendre les points de chiffre d'affaires quelque part. Et où ces points sont-ils pris ? Vous l'avez deviné, sur le coût matière. Le client de restaurant en a donc moins dans l'assiette et dans le verre. D'un point de vue quantitatif et/ou qualitatif. Je ne sais pas si le consommateur sera à l'avenir suffisamment attentif à la qualité de ce qu'il mange au point de se détourner de certaines chaînes. Si j'avais néanmoins un conseil à donner aux chaînes de restauration, ce serait peut-être davantage un souhait à formuler pour la santé économique du secteur dans son ensemble. Je souhaite que le profil des comptes de résultat des restaurants de chaînes puisse accueillir 1 à 3 points supplémentaires de coût matière, pour que le client puisse retrouver du goût et que les acteurs de la restauration puissent avoir davantage de fierté dans le devoir accompli.

> **Les chaînes de restauration seraient dans une situation économique peu enviable si elles n'avaient plus qu'à se concurrencer entre elles**
>
> **Laurent Pailhès**

A.T. : La qualité de l'offre boosterait-elle donc, pour vous, la durabilité des chaînes ?

L.P. : L'expérience du terrain m'a montré qu'à terme, les enseignes qui privilégient la qualité, à parcours économique équivalent par ailleurs, ont plus de chances de durer et de se développer. Alors, où trouver ce supplément de coût matière et rester dans des logiques de rentabilité acceptables pour une chaîne de restauration ? Déjà, dans la mise en confrontation de décisions propres aux grands groupes économiques qui entraînent des gabegies financières, comme des frais généraux inconsidérés. Ensuite, dans des espérances de rentabilité nette plus modeste. Si un groupe de restauration abaisse un tout petit peu ses espérances de retour sur investissement, il restera dans une logique de rentabilité encore supérieure à celle des indépendants.

▸ Pour en savoir plus sur les façons de développer sereinement un ou plusieurs restaurants, contacter Laurent Pailhès :

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

© noche - Fotolia.com