

## PARTIE III : LES SOLUTIONS POSSIBLES AU DEVELOPPEMENT DES PME CAS DE LA RESTAURATION

### INTRODUCTION

Dans la vie courante on dit souvent qu'il y a toujours de solution à chaque problème. Par conséquent un client insatisfait doit être satisfait, il a besoin d'une relation de confiance .Et dans la gestion des PME précisément, le but d'un restaurant est de satisfaire le besoin de ses clients au tant que possible et c'est la base de notre recherche.

Le but de chaque société est de gagner de nouveaux clients et surtout de les conserver. Dans le marché ultra compétitif, il est difficile de se différencier par le produit. Ces dernières ont donc changé d'orientation pour se tourner vers leurs clients et s'emploient à créer avec eux une véritable relation fidélisatrice. Cette relation dépend grandement de l'expérience que le client vit avec la société, notamment au travers du personnel en contact.

Nous venons d'étaler dans la partie précédente les aspects d'analyse de notre recherche. C'est à partir de ces éléments que nous pourrions apporter quelques suggestions .L'idée principale de notre solution est fondé sur le remède des problèmes que nous avons observés et analysés d'où la proposition des chapitres suivantes : le premier chapitre traitera la solution sur la gestion de la clientèle de l'Ets KEMBA, la seconde chapitre traitera en ce qui concerne les solutions sur l'organisation interne et externe ,le troisième chapitre proposera les suggestions sur la gestion financière et la gestion commerciale.

## CHAPITRE 1 : SOLUTIONS AU NIVEAU DE LA GESTION DE LA CLIENTELE

Les clients sont ceux qui achètent les produits proposés par les restaurants de l'Ets KEMBA .Ils sont consommateurs et il faut satisfaire à leurs attentes et exigences .Les clients qui sont les premiers partenaires de l'Ets KEMBA, constituent le point de départ de toute ses activités commerciales.

L'amélioration de la gestion de la clientèle permet aux restaurants de réduire le taux d'insatisfaction des clients .En conséquence, il devra adopter une stratégie d'amélioration pour que le résultat attendu soit atteint.

### **Section 1 : Approchement des clients**

Il faut attirer des clients au tant que possible car ces sont eux la première force de vente, améliorer la relation client vendeur .Cette approche nous permet davantage de connaître ce que les clients attendent de l'Ets KEMBA pour mieux analyser leur besoin .Et en tant que « homme de marketing » nous devons faire participer au tant que possible le client pour avoir plus d'informations précises sur le service qu'il attend de nous. Il existe différentes formes de technique pour s'approcher des clients :

#### 1.1. Engager de dialogue avec les clients pour connaître leur attente

Grâce à l'écoute et le dialogue avec les clients, l'Ets KEMBA pourrait améliorer son offre de nouveaux produits, innover certains services au niveau de l'accueil pour garder les clients le plus long temps possible. Nombreux sont les outils d'engagement envers la clientèle et ils peuvent rendre différentes formes, il est nécessaire que l'Ets KEMBA utilise ces outils.

##### 1.1.1. Les études clients

Les études clients sont des groupes de réflexion, des questionnaires individuels ou des enquêtes clients sont conduits sur de multiples afin de comprendre les clients et de concevoir l'offre de service en conséquence .En effet lors d'une enquête personnelle que nous avons effectuée certains clients ont suggéré sur le décor de la salle, sur la manière de la présentation du plat et sur le tenu de personnel .Voici les différentes contenues de ces suggestions :

- Concernant la décoration de la salle, certains clients ont souvent exigé de mettre de fleurs en pot sur la table pour leur divertir dans la l'attente de leur commande .Cela va

embellir aussi l'endroit et mettre à l'aise les clients .Spécialement pour SOAVA et BBF, il faut mettre de plantes vertes à l'intérieur de la salle, il faut donner un peu d'esthétique à l'endroit où on travaille car cela va plaire aux clients qu'aux employés.

- Concernant la présentation du plat, il faut que nous décorions les matériels avec lesquels où on sert le plat avec de légumes pour donner un peu de style et le rendre le plus attirant.

- Concernant le tenu du personnel, la plupart des clients ont fait remarquer qu'il est nécessaire que les personnels se mettent le même uniforme c'est pour une formalité et cela permet les clients d'avoir beaucoup d'humeur. D'après les clients les serveurs ne portent pas de badge indiquant leurs noms, dans ce cas le personnel mérite un peu d'ordre et de règle très strict en ce qui concerne cette situation car cela a un impact sur le client de l'entreprise .Des mesures doit être prises pour dresser la mentalité de certains employés du restaurant.

Alors que chez les concurrents leurs employés porte le même uniforme et porte de badge de la même façon que les serveurs et le barman de personnel à l'étranger .Il est nécessaire qu'une observation de personnel soit réaliser au sein de l'Ets KEMBA.

## 1.2. Adapter les produits et améliorer la qualité de service

Afin d'améliorer la qualité de service .L'Ets KEMBA doit mettre en place l'innovation technologique le développement de compétence de ses personnels, et l'adaptation des variétés d'offres à sa clientèle .L'écoute des clients est l'élément clé pour conduire ses efforts.

## **Section 2 : Développer la relation avec le client**

Quelle que soit l'entreprise, son secteur d'activité, sa taille, etc...., la valorisation de la relation client s'appuie sue un développement dans certaines directions : l'acquisition de nouveaux clients, l'augmentation du chiffre d'affaires réalisé avec les clients existants et l'allongement de la durée de la relation avec les clients.

### 2.1. L'acquisition de nouveaux clients

La prospection est un élément fondamental du renouvellement du porte feuille de clients. Mais l'acquisition de nouveaux clients coûte cher et tout client n'est pas intéressant pour

l'entreprise. Alors il est nécessaire d'améliorer et même innover des nouvelles techniques de relation vendeur client afin d'attirer des nouveaux clients.

Dans certains cas, la bienveillance de l'accueil et la fidélité des anciens clients apportent parfois de nouveaux clients ; car la réputation du restaurant dépend de ces clients. Et quand ces derniers communiquent avec des amis, leur famille et leurs collègues selon leur satisfaction de l'entreprise ; ils peuvent apporter des nouveaux clients.

## 2.2. L'allongement de la durée de la relation client

«Il est plus rentable de conserver des clients que d'en conquérir de nouveau ». Cette phrase est devenue une diction managériale. Au lieu d'accorder toute leur attention au maintien de la clientèle existante, bien des entreprises s'attachent presque exclusivement à se rallier de nouveaux prospects, parfois avec des méthodes agressives. D'autres se situent en permanence au stade de la séduction, sans prévenir à créer de véritables liens.

Pourtant, plus un client est fidèle, plus il mérite que l'entreprise fasse des efforts par rapport à lui. L'objectif d'une politique de fidélisation devrait donc d'être clair : après acquisition de client, fidéliser les profils de clients les plus rémunérateurs dans le but de maximiser les profits.

Comme nous remarquons dans un restaurant, les clients de longue date achètent davantage, requièrent moins de temps, sont moins influencés par les prix et apportent d'autres clients.

Pour convaincre l'Ets KEMBA, nous donnons ci après les résultats sur l'étude de la satisfaction de ses clients .Cette récente étude indique l'existence d'une forte corrélation entre la satisfaction du client et sa fidélité, puisque 71,03% des clients de l'Ets KEMBA qualifiant « satisfaction » et 15,89% qualifiant « très satisfaisants » les services apportés par une entreprise sont prêts à effectuer de nouveau achats auprès de celle-ci et ne risquent guère de s'adresser à un autre fournisseur.

Et avec le 13.07% des clients qualifiant « peu satisfaisants », l'entreprise doit faire attention et se racheter au près de clients car si ces derniers sont nouveaux ils ne reviendront plus et si ces sont des clients de longue date on risque de les perdre. Certaines entreprises se focalisent sur le prix et pensent qu'il s'agit du seul critère de fidélisation de la clientèle. C'est une erreur grave qui a pour conséquence de diminuer irrémédiablement

les marges. Nous pensons qu'il faut concevoir d'une offre adaptée incluant des services complémentaires avec de programme de fidélisation. Traditionnellement, les professionnels de fidélisation concentrent leur énergie sur le déploiement de cartes de fidélité, l'animation de club de fidélisation comprenant des magazines de consommateurs, de carnets, qui ne correspondent pas forcément aux attentes du client.

### 2.3. L'augmentation des chiffres d'affaires réalisées avec les clients existants

Cette deuxième étape consiste à solidifier la relation avec le client. Dans un premier temps, les achats dans l'entreprise ne représentent qu'une faible part de ses dépenses totales. L'objectif de l'entreprise consiste alors à augmenter la part de porte feuille du client (c'est-à-dire la part de s réalisés qu'il réalisées au) et à devenir le fournisseur principal. Plusieurs actions marketing peuvent-être menées dans ce sens :

Augmenter le panier d'achat du client, et ce de deux façons : soit en poussant ce dernier à monter en gamme (le client ayant acheté un menu simple du restaurant se voit proposer à l'occasion de son renouvellement un nouveau menu de gamme spéciale. Soit en agissant sur les quantités des produits achetés, le dixième est gratuit comme dans l'achat du Pizza ; réduction de 5% ou livraison gratuite à partir d'un seuil d'achats, etc....

Proposer d'autres produits que ceux achetés habituellement par le client (cross selling). L'Ets KEMBA doit personnaliser des recommandations concernant de nouveau menu spécial ou récent. Dès qu'un client effectue un premier achat, on lui recommande d'autres spécialités du restaurant en comparant sa demande avec celle des autres clients qui ont effectué un achat identique ainsi que d'autres achats. L'hypothèse est que ces choix se ressemblent et qu'il est opportun d'informer le client sur cette ressemblance. Dans un système de relation complète, il faut également jouer sur la durée de la relation.

### **Section 3 : La satisfaction de la clientèle**

On souhaiterait tant que les clients soient satisfaits de leur expérience chez le restaurant car un client content a certainement plus de chances de revenir qu'un client indifférent, ou pire insatisfait. Avant d'investir de précieuses ressources pour satisfaire la clientèle, il est important de bien saisir ce qu'est exactement le concept de la satisfaction d'un client. Au menu : les grandes lignes de ce qui fait que Monsieur et Madame consommateur est insatisfait, indifférent ou satisfait.

Voici 03 (trois) types de satisfaction à retenir : la satisfaction relative, la satisfaction subjective et la satisfaction évolutive.

### 3.1. La satisfaction est relative

Lorsqu'on parle de la satisfaction de la clientèle, il est important de garder à l'esprit que chaque consommateur est différent et donc qu'il a des attentes différentes. On n'essaye donc pas de satisfaire tous les clients également en utilisant une démarche trop générale. En effet, la satisfaction dépend surtout des écarts qui existent entre les attentes qu'a un client et sa perception du service offert par l'établissement. Ces attentes sont créées à partir d'un grand nombre de facteurs. La qualité du service d'un proche compétiteur, les informations données dans les outils publicitaires, même les commentaires positifs d'un collègue de travail... Tous ces éléments peuvent influencer les attentes d'un client.

#### 3.1.1. La base de la satisfaction de la clientèle

Comment alors cerner les attentes de la clientèle et évaluer la performance de l'entreprise KEMBA selon ces attentes ? La réponse est simple et complexe à la fois. Simple parce qu'il suffit de demander aux clients à quoi ils s'attendent dans l'établissement.

Complexe parce qu'il faut pouvoir choisir les bons outils de mesure, compiler les données et interpréter les résultats comme nous avons fait en effectuant une enquête pour tirer les informations venant des clients. Toutefois, il existe des professionnels avec une formation en mesure de la satisfaction qui sauront faire ces études pour l'Ets KEMBA.

Quel que soit le professionnel, il est indispensable de s'assurer que celui que l'entreprise choisisse comprend bien les besoins afin d'avoir des résultats fiables et pertinents dans l'entreprise.

L'évaluation de l'entreprise permettra de connaître les forces et les faiblesses. On ne doit pas investir immédiatement pour améliorer les points faibles, il faut être vigilant, car rien ne sert d'investir des ressources pour un critère qui n'a pas vraiment d'importance aux yeux du consommateur. Un sondage professionnel sera indiqué aux entreprises les critères qui sont importants et qui influencent réellement la satisfaction des clients. On dit aussi

que la satisfaction est relative parce que, selon la présence ou l'absence d'un critère, la réaction peut être très différente. Il y a en fait trois différents types de critères : les critères de base, les critères réguliers et les critères bonis.

### 3.1.2. Les critères de base

Les critères de base sont essentiels à la satisfaction d'un client. Alors que la présence d'éléments satisfaisants n'augmentera pas le taux de satisfaction (le client sera indifférent), son absence pourrait avoir des conséquences graves. Prenons l'exemple de la propreté de la salle de réception. Une salle à manger impeccable n'augmentera pas la satisfaction du client, celui-ci s'y attendait et restera donc indifférent. Imaginez maintenant l'insatisfaction que ressentira un client en trouvant une poubelle débordante ou un comptoir malpropre. La propreté étant un critère de base, le manque de propreté sera catastrophique sur l'impression qu'auront les clients. Donc pour un restaurant la propreté est très importante car on prépare et on sert à manger.

### 3.1.3. Les critères réguliers

Les critères réguliers sont des critères qui, lorsque satisfaits, n'augmentent pas nécessairement la satisfaction du client, mais dont l'absence ne rendra pas non plus le client insatisfait. Prenez l'exemple d'offrir aux clients comme accompagnement à leur repas un panier qui inclut des tranches de pain baguette et des bâtonnets fromagés. Les clients ne seront pas plus satisfaits d'avoir un choix de plus, mais ne seront pas non plus insatisfaits si ce choix ne leur est pas offert.

### 3.1.4. Les critères valorisants ou bonis

Finalement, il y a les critères valorisants, ou bonis. Ceux-ci sont le petit plus qui fait en sorte qu'un client sera agréablement surpris, voire enchanté, lors de sa visite dans l'établissement. Une paire de billets surprise donnant accès à évènement local, par exemple un cabaret, peut être le petit quelque chose de plus qui fera satisfaire le client.

## 3.2. La satisfaction est subjective

Les attentes des clients varient d'une personne à l'autre mais la perception d'un service. Chaque consommateur réagit différemment aux éléments de la prestation de service. Ce qui peut avoir été un service rapide au restaurant pour un client peut avoir

semblé très lent pour un autre. Bref, ce qui rendra un client satisfait peut en rendre un autre insatisfait. On voit ici l'importance de bien segmenter la clientèle et de cibler spécifiquement un seul segment, comme par exemple les jeunes familles ou les gens d'affaires. On constate aussi l'importance de bien connaître le segment choisi. Le meilleur moyen de s'assurer qu'un client soit satisfait d'un service est de mettre en place un service qui tient compte des désirs et besoins de la clientèle cible. Une méthode trop générale et visant à satisfaire une trop grande variété de clients ne peut que rendre une portion de ces clients insatisfaits.

### 3.2.1. Méthode de travail subjectif

Comment travailler avec la subjectivité de la satisfaction ? Apprenez à connaître les désirs de la clientèle. Lorsqu'on reçoit des plaintes, soit certains de savoir si le client fait partie de la clientèle cible ou pas. S'il en fait partie, alors on doit agir rapidement, car la source de mécontentement pourrait s'étendre à plusieurs autres clients qu'on cible. S'il n'en fait pas partie, on réagit tout de même, mais on garde à l'esprit qu'il ne serait peut-être pas à l'avantage de changer la façon de faire, car la clientèle cible pourrait mal réagir à ces changements.

Par exemple, si on exploite un resto-bar voulant attirer les 25-35 ans branchés et qu'une personne d'un certain âge se plaint que la musique l'agresse, on n'a pas à changer la musique pour cette personne. Toutefois, on doit lui répondre. On peut lui indiquer qu'on est désolé que ce choix musical ne lui convienne pas, mais que la clientèle en général semble l'apprécier. D'une façon ou d'une autre, on doit bien faire attention de toujours servir la clientèle en songeant à sa perception.

### 3.3. La satisfaction est évolutive

Les efforts pour satisfaire la clientèle doivent sans cesse être renouvelés. C'est tout simplement que les consommateurs s'attendent toujours à plus de la part des entreprises, parce que la satisfaction est évolutive. Chaque fois qu'on innove et qu'on offre un nouveau service, la concurrence directe n'aura pas le choix de copier cette nouveauté si elle désire demeurer compétitive. Sinon, sa clientèle, sachant qu'elle peut trouver mieux chez l'Ets KEMBA cessera de les fréquenter. Éventuellement, la nouveauté deviendra la norme, au point où les clients s'y attendront. On voit encore ici l'importance de l'écart entre les attentes et la performance d'une entreprise. La possibilité de pouvoir faire les réservations pour une table par Internet est un bel exemple d'un service autrefois

innovateur qui devient tranquillement la norme. Maintenant, les clients pourraient être contrariés de découvrir qu'un établissement de restauration respectable n'offre toujours pas ce service.

### 3.3.1. Comment conserver les clients

Pour assurer de conserver les clients satisfaits, il faudra non seulement être au courant de ce qui se fait chez la compétition, mais aussi être à l'avant-garde et innovateur dans l'offre de services. On doit consulter régulièrement le personnel qui est en contact avec la clientèle. Une idée pour recueillir des informations et d'assurer que le personnel demande aux clients si, par exemple, ils ont aimé leur expérience ou s'ils y changeraient quelque chose. On demande au personnel en contact de rapidement noter les commentaires et observations des clients dans leur calepin de commande ou dans un cahier commun identifié à cet effet. On pourra alors recueillir des informations régulièrement. C'est là un excellent moyen d'identifier des façons d'enchanter les clients.

Pour conclure, nous avons vu dans ce chapitre l'importance de la création d'une relation de long terme entre entreprises et clients. C'est un avantage concurrentiel important. C'est du marketing relationnel, alors il est primordial de la mettre en valeur dans une gestion d'une entreprise en vue de développer dans son secteur d'activité. En effet, l'action de se rapprocher de client nous permet de savoir plus sur leurs attentes. Ainsi la fidélité n'est pas seulement affaire de points accumulés, elle se construit d'abord en proposant une offre et en rendant le service que les clients attendent. Or, leurs attentes étant variables, il est nécessaire de personnaliser la relation.

Plusieurs thèmes reviennent lorsque vient le temps de discuter de la base de la satisfaction. Il existe parfois un écart entre les attentes des consommateurs et la façon dont ils perçoivent l'établissement. Il faut pouvoir identifier les sources d'insatisfaction et y remédier. Travaillez avec des professionnels qui sauront évaluer les points forts et faibles et évitez ainsi d'investir là où ce n'est pas nécessaire sont très utiles dans une gestion des PME. Connaissez bien la clientèle. En sachant exactement à qui on a affaire, on peut beaucoup plus facilement ajuster l'offre de services pour mieux la satisfaire.