



# GUIDE HORECA

**Gino Vermeulen**

Vous pouvez me suivre sur les réseaux suivants pour plus de conseils dans le secteur de l'horeca



[www.ginovermeulen.be](http://www.ginovermeulen.be)



Cher collègue et entrepreneur du secteur de l'horeca,

Je m'appelle Gino Vermeulen. Toute ma carrière s'est déroulée dans le secteur. J'ai fait mes débuts dans plusieurs restaurants renommés en Belgique et en France (Joël Robuchon, Frédéric Anton, Alain Senderens, Carlo Cracco) et continué en montant et en revendant moi-même des activités dans l'horeca. Je me consacre actuellement à coordonner des projets de catering et à fournir des conseils ciblés aussi bien à de petites qu'à de grandes entreprises du secteur.

Mon défi consiste à ce qu'un établissement horeca fonctionne mieux, moyennant des investissements réduits. Mes conseils débutent par une analyse sur place. En tant qu'observateur externe et objectif, je suis en mesure d'évaluer rapidement où se situent les points sujets à amélioration. Je dresse un rapport pratique contenant des points concrets et un éventail d'outils ingénieux. Je veille de plus à un suivi impeccable.

Dans ce petit guide d'informations je vous donne déjà quelques conseils utiles d'ordre général. Désirez-vous optimiser davantage votre propre rendement ? Prenez contact avec moi ou via [www.ginovermeulen.be](http://www.ginovermeulen.be) ou bien téléphonez-moi au numéro +32 475 49 29 53.

Bien cordialement,

Gino Vermeulen  
Consultant Horeca



*Toute activité dans l'horeca fournit un produit de base identique : la nourriture, la boisson, l'hospitalité.*

*Comment votre entreprise se distingue-t-elle de la concurrence ?*

*Quelle est votre plus-value ?*



## Dans l'ascenseur en compagnie de votre client potentiel

Supposons que vous montiez dans l'ascenseur avec un client potentiel et vous avez le temps de quatre étages pour préconiser votre affaire. Avec quels atouts suscitez-vous son intérêt ? Un exemple :

*Je suis propriétaire d'une brasserie où vous pouvez encore déguster des plats authentiques du temps de ma grand-mère. Plats préparés chaque jour en toute fraîcheur et à un prix très abordable.*



**Entraînez-vous vous-même conjointement avec votre personnel à présenter votre entreprise dans l'horeca et à la mettre en valeur.**





## Quelle est votre formule horeca ?

Une affaire dans l'horeca doit opter pour une formule claire et précise. A quel groupe-cible vous adressez-vous ? Des gens qui ont le temps et qui veulent savourer des délices culinaires, des gens souhaitant manger rapidement quelque chose de sain, des hommes d'affaires ? Quel est le positionnement de prix que vous utilisez ? Quelles spécialités et quel genre de cuisine servez-vous ? Peu de gens osent opter pour une formule claire. Pour vos clients, voilà une chose imprécise. On ignore ce qu'on peut attendre et finalement on ne vient pas.

- ✓ Accueillez-vous rarement de nouveaux clients dans votre établissement ?
- ✓ Votre public prend-il de l'âge ?

Voilà des signaux bien précis indiquant que quelque chose ne va pas avec votre formule.

## Pourquoi les clients viennent-ils chez vous ?

Complétez la phrase ci-dessous :

### Mes clients viennent nous voir parce que

.....  
.....

Votre réponse a-t-elle affaire avec votre nourriture ? Dans ce cas, vous donnez la même réponse que 90 % des restaurants. Vous vous distinguez donc peu des autres.

Si vous êtes le premier à l'ignorer, comment vos futurs clients sauraient-ils ils y répondre ? Dès lors, donnez-leur une réponse plus que convaincante pour venir précisément chez vous. Quelle est finalement la plus-value que vous leur offrez ?



## En quoi vous distinguez-vous de votre concurrent ?

Chaque commerce doit fournir quelques avantages uniques par lesquels il se distingue de la concurrence. Ce qui se traduit dans le jargon par des USP « Unique Selling Points ».

Voici quelques exemples :

- ✓ Un dîner culinaire 3 plats pour 25 € (mettre l'accent sur le prix)
- ✓ Nous vous servons les meilleurs spareribs de la Belgique (mettre en évidence la spécialité)



## Communiquez vos atouts

Veillez à souligner vos atouts uniques en long et en large. Mettez vos USP sur votre site internet, les cartes de visite, les cartes - menu, les mailings, les annonces publicitaires etc. Et "last but not least" : veillez à ce que votre personnel communique vos avantages.



## **Votre carte-menu est synonyme d'offre**

Cette carte est à la fois la carte de visite et l'offre du restaurant. Son apparence et son style doivent donc être attractifs et représentatifs.

Souvent les restaurants dépensent beaucoup d'argent à l'agencement et la décoration et très peu d'argent à la carte-menu. Celle-ci est parfois sale et usée, les prix sont rayés ou même couverts alors qu'elle constitue précisément un de vos instruments de vente essentiels !



**Une présentation attrayante de la carte – dessert promet la vente de 25 % ! De plus, donnez à votre client la possibilité de choisir du fromage. Il vous reste toujours le temps de vendre le café plus tard.**





## **Fournissez une excellente qualité, constante et durable**

Fournir une qualité constante constitue un des éléments les plus difficiles qui soit pour une affaire dans le secteur de l'horeca. Vous ne disposez pas toujours du même personnel, des mêmes ingrédients ou de la même pression du travail.

### ***Mais comment procéder pour maintenir la qualité aussi constante que possible ?***

- ★ Fixez les normes de qualité de votre commerce. Quelles sont les normes pour la nourriture et pour le service ?
- ★ Consultez vos collaborateurs lors de la détermination et la mise en vigueur de ces normes.
- ★ Entraînez votre brigade culinaire à atteindre ces objectifs.
- ★ Contrôlez vous-même la qualité à des intervalles réguliers. Allez manger vous-même dans votre propre restaurant ou passez la nuit dans votre hôtel.
- ★ Invitez quelqu'un d'étranger à contrôler la qualité de l'extérieur.
- ★ Évaluez les résultats conjointement avec votre équipe.





## Occupez-vous sérieusement des réclamations

Maints entrepreneurs dans le secteur de l'horeca sous-estiment l'effet des clients mécontents alors que les réclamations risquent précisément de vous occasionner des dommages énormes.

Quelques chiffres pour illustrer :

- ✓ Il n'y a que 10 % des clients mécontents qui expriment leur réclamation à l'entreprise dans le secteur de l'horeca concernée. Pour toute réclamation exprimée, il y a donc en réalité 10 clients mécontents !
- ✓ Chaque hôte mécontent partage son expérience en moyenne avec 10 personnes parmi ses proches.
- ✓ Un client content partage son expérience avec 3 personnes en moyenne.



**Soyez attentifs aux réclamations, résolvez-les professionnellement ET faites un geste commercial. Une réclamation résolue convenablement génère à l'avenir un chiffre d'affaires supplémentaire.**



## **Mangez / Logez chez vos concurrents**

Vous n'êtes pas sans savoir où vos hôtes s'adressent quand ils ne mangent ou dorment pas chez vous. Mais depuis quand y êtes-vous passé vous-même ? Un jour rendez visite en tant que client à 3 de vos concurrents les plus importants. N'hésitez pas non plus à demander à quelques collaborateurs de faire de même. Demandez à chacun de dresser un rapport sur :

- ✓ La qualité
- ✓ Le rapport prix / qualité
- ✓ La présentation
- ✓ Le service
- ✓ Les points forts et faibles

Après cela, mettez-vous autour de la table et discutez les résultats. Ajustez les éléments sujets à amélioration dans votre propre activité. Dressez un plan d'action dans tous les cas.

## **La règle 20/80 vaut également dans le secteur de l'horeca**

Une entreprise dans le secteur possède souvent une clientèle fixe de 20 % qui génère 80 % du chiffre d'affaires. Dans la pratique, les entrepreneurs dans le secteur ne dépensent que 20 % de leur budget marketing et communication à des clients existants ou 'des clients dormant' et 80 % à des clients potentiels alors que vous obtiendrez précisément plus de résultats auprès des clients qui vous connaissent déjà. Ne perdez donc pas ce groupe de vue.

## **Tuyaux pour faire revenir vos clients plus souvent**

- ★ *Relation avec vos hôtes par le biais de votre personnel.*

Votre personnel constitue votre carte de visite. Entraînez votre personnel dans la perception des besoins de votre clientèle, l'hospitalité, la préconisation des mets. Dynamisez votre esprit d'équipe. Vos clients reviendront plus fréquemment et, qui plus est, ils recommanderont votre entreprise auprès de leurs amis.

- ★ *Système de carte de fidélité avec des rabais*

Les consommateurs raffolent des actions de fidélisation avec des rabais. En revanche, celles-ci sont à peine utilisées dans le secteur. Un sentiment erroné qu'elles sont inutiles. Vous pouvez faire concevoir une carte de fidélité de bon goût et offrant à vos clients une petite bouteille de vin gratuite, par exemple après 5 visites chez vous.



★ *Attirez constamment l'attention*

Loin des yeux, loin du cœur. Voilà pourquoi il faut faire entendre régulièrement un son de cloche. Envoyez un bulletin d'informations à l'occasion du Jour de la Saint - Valentin, de la Fête des Mères, à Noël, etc. OU organisez une soirée à thèmes et invitez-y vos clients fidèles. Veillez à ce qu'ils se sentent importants et dignes d'une attention toute particulière.



**Prix plus bas, consommation plus élevée**

Les clients optent pour un restaurant en partie sur la base du niveau de prix. Essayez donc autant que possible d'attirer les clients sur la base d'un prix attrayant. Une fois les clients chez vous, c'est à votre personnel de stimuler une consommation plus élevée. Voici quelques exemples :

- ★ Un restaurant affiche un dîner culinaire 3 plats pour 30 €. Votre personnel offre à la fois une belle carte – suggestions avec des plats plus chers.
- ★ En offrant quotidiennement un plat du jour à un prix très intéressant, vous attirez également des clients que vous pouvez faire consommer davantage sur place.
- ★ Prêtez une attention toute particulière à vos desserts et apprenez à votre personnel à recommander ceux-ci. N'oubliez pas de mentionner à la fois un vin de dessert assorti ou un léger digestif.



## **Plus la carte est réduite, plus la cuisine est meilleure**

Dans beaucoup de restaurants il y a trop de mets sur la carte. Cela vous oblige à travailler avec moins d'ingrédients frais, à garder plus de provisions et à faire patienter vos clients. Alors qu'en pratique seulement 20 % de vos mets et menus génèrent 80% de votre chiffre d'affaires. Manger délicieusement a beaucoup plus d'importance pour les clients que d'avoir l'embarras du choix.



## **Impliquez votre personnel de salle dans vos options**

Le personnel de service dans la salle a une tâche plus qu'importante. Il a la capacité de stimuler la consommation moyenne de la clientèle. Voici quelques conseils pour lui faire réaliser une meilleure performance :

- ★ Offrez-lui l'occasion de déguster tous les mets et toutes les suggestions. Donnez-lui par plat quelques informations de base sur les ingrédients ou leur préparation. Confiez ces informations sur papier.
- ★ Mettez sur papier ce que vous attendez du travail de chaque membre du personnel dans la salle. Proposez-lui les questions qu'il doit poser aux clients, comment recommander un dessert etc. Mettez tout en pratique par des jeux de rôle.
- ★ Mettez votre personnel de salle au courant de la consommation moyenne du client et récompensez-le en cas d'augmentation de cette consommation. Veillez à ce que votre personnel se sente concerné et responsable.
- ★ Invitez un 'mystery guest' et évaluez les résultats et les commentaires avec votre personnel de salle. Ceci vaut autant pour votre brigade culinaire.

## **Répondez aux besoins des parents**

Votre établissement attire-t-il régulièrement des familles avec des enfants ? Sinon, attachez-y de l'importance. Prévoyez des chaises commodes pour les enfants. Mettez des sets de jeux à leur disposition avec des crayons en couleur, des cartes à colorier, des ensembles avec des stickers, etc.

Résultat : les enfants restent tranquillement à table et leurs parents sont ravis. Le repas devient une véritable fête familiale si les enfants reçoivent leur propre carte-menu leur permettant de choisir à loisir. L'investissement se réduit à peu de choses et les parents ET les enfants seront ravis de revenir chez vous.



## Combien une activité est-elle rentable ?

Vous n'arriverez à améliorer votre rendement que si vous savez exactement combien vous gagnez avec chaque activité. Bref, que vous rapporte le lunch, le dîner, l'hôtel ou la salle ? A ce titre, vous utilisez le simple calcul qui suit :

<i>Lunch</i>	
Chiffre d'affaires	400 €
-/- Frais d'achat	75 €
-/- Frais du personnel	120 €
-/- Autres frais	50 €
<hr/>	
Résultat	155 €



## Ne perdez pas de vue vos chiffres-clé

Retrouvez ci-dessous quelques chiffres-clés intéressants pour vous permettre d'effectuer une analyse régulière (hebdomadaire, mensuel, par semestre).

### Chiffre d'affaires moyen par jour :

$$\frac{\text{chiffre d'affaires}}{\text{nombre de jours ouverts}}$$

### Nombre moyen de clients par jour :

$$\frac{\text{nombre de clients}}{\text{nombre de jours ouverts}}$$

### Consommation moyenne par client :

$$\frac{\text{chiffre d'affaires}}{\text{nombre de clients}}$$





## **Osez choisir**

Un restaurant italien avait un problème d'occupation et demanda conseil à Gino Vermeulen. Le restaurant était quasi complet tous les soirs. Les midis, par contre, étaient franchement désastreux. Le propriétaire avait déjà tout mis en œuvre pour attirer plus de clients à midi. Rien ne fonctionnait. Gino lui conseilla d'arrêter carrément le lunch et de focaliser sur ce en quoi ils excellaient : les soirs. Cette décision engendra un bénéfice supplémentaire de 4.000 € par mois. Tous les midis non rentables avaient influencé négativement le rendement. Donc à la rigueur, changer de cap !

## **Libérez du temps pour repenser votre entreprise**

Fixez deux heures de concentration à un moment approprié dans la semaine, sans qu'on vous dérange.

Dressez une liste des activités n'ayant pas fonctionné durant la semaine écoulée. Mettez sur papier comment éviter ou prévenir ces erreurs à l'avenir.

Analysez les résultats de la semaine écoulée. Quel était le chiffre d'affaires ? Combien de personnel était engagé ? A combien s'élevaient les achats ? Comparez ces chiffres avec ceux des autres semaines et tirez vos conclusions.

## **Êtes-vous prisonnier de votre propre vision ?**

En tant que patron depuis des années, vous risquez d'être prisonnier de votre vision sur votre propre entreprise. Vous réglez tout comme vous en avez l'habitude et comme bon vous semble. Vous êtes plus réticent à introduire des nouveautés ET vous êtes de moins en moins critique envers vous-même. Dès lors, il s'avère non seulement intéressant mais aussi utile d'avoir recours à une personne externe. En tant que consultant dans le secteur de l'horeca, je pressens instinctivement et d'emblée les pièges à éviter et les éléments sujets à être améliorés.



## **Revitalisez votre entreprise dans le secteur de l'horeca**

*Et faites-vous assister par Gino Vermeulen*

Les dernières années, Gino Vermeulen a mis les bouchées doubles pour aider nombre d'affaires dans le secteur en vue de rentabiliser leur entreprise et obtenir un meilleur résultat. Parmi ses clients : des brasseries, des cafés où l'on sert à manger, des hôtels, des restaurants culinaires, des fournisseurs de catering etc.

Vous avez le choix entre un scanning rapide et un scanning en profondeur. De plus, Gino élabore des projets sur mesure.

### **Scanning rapide**

Nous analysons votre entreprise dans le secteur de l'horeca de façon objective sur la base des données suivantes :

## *Scanning rapide*

- ★ Concept horeca
- ★ Accueil
- ★ Infrastructure
- ★ Carte
- ★ Cuisine
- ★ Personnel
- ★ Communication
- ★ Structure des frais
- ★ Frais de déplacement inclus





A la suite de cette analyse sur place, nous dressons un plan d'approche concret dans le but d'améliorer nettement votre rendement. Ce rapport vous sera envoyé chez vous. Les conclusions et les recommandations qui s'imposent seront commentées explicitement lors d'un entretien téléphonique.

### **Scanning en profondeur**

Ce forfait comprend une analyse particulièrement approfondie des éléments suivants :

## *Scanning en profondeur*

- ★ Concept horeca
- ★ Accueil
- ★ Infrastructure
- ★ Carte
- ★ Cuisine
- ★ Personnel
- ★ Communication
- ★ Structure des frais
- ★ Analyse financière
- ★ Stratégie de l'entreprise
- ★ Vision sur l'avenir

Gino se rend d'abord sur place pour une analyse approfondie, puis demande par la suite de lui envoyer plus d'informations complémentaires.

Vous recevez un plan d'approche et de stratégie détaillé que nous expliquons personnellement lors du rendez-vous.

Après 1 ou 2 mois, une visite non annoncée s'ensuit. Dès lors le restaurateur reçoit une checklist avec les points sujets à être améliorés et qui seront explicités par téléphone.



## ***Depuis 1884***

Gino Vermeulen, actif depuis plus de vingt ans dans la branche, est issu d'une famille née dans le secteur de l'horeca.

Il a joui d'une formation hôtelière classique à Bruges et s'est perfectionné dans quelques restaurants du plus haut niveau à Paris et a fondé sa propre entreprise catering, une salle de fêtes et une brasserie.

Il a entre-temps complété sa formation en suivant de nombreux cours , séminaires et ateliers dans les domaines du management financier, du management marketing et de la gestion d'entreprise.

Les dernières années, Gino Vermeulen a travaillé pour plusieurs entreprises en tant que consultant freelance dans le secteur de l'horeca (Gourmet Invent, St. Germain catering, Hôtel Cosmopolite, VRT Catering). Il a pris soin des événements suivants : Le Gala du Soulier d'Or, Le Championnat du Monde de Cyclo-cross, VIP Floralies, VIP catering Forêt National, ...

Gino offre des conseils aux entreprises dans l'horeca situé sur la côte dans le cadre du projet « Een zee van kwaliteit » organisé par Westtoer, en collaboration avec la Communauté flamande.

En tant que consultant freelance il a également prêté ses compétences au programme à la télé ' Mon Restaurant '.



## Vu dans la pratique

*Conseils pratiques d'exploitants de l'horeca*

### ★ Mur d'inspiration

Quoi : mur d'inspiration dans le couloir entre la salle du personnel et la cuisine.

Son rôle : Toute l'équipe participe à l'élaboration du menu et des combinaisons de vins qui l'accompagnent. Ce système stimule l'esprit d'équipe.

### ★ Demi-bouteilles

Quoi : Vente de vin en demi-bouteilles.

Son rôle : un chiffre d'affaires supplémentaire et des clients satisfaits. Si l'un aime le vin blanc et l'autre le rouge, les demi-bouteilles sont une aubaine. Les clients commandent aussi plus facilement des vins plus chers en demi-bouteilles.

### ★ Table de dégustation

Quoi : Une table de dégustation où les clients ne peuvent commander que des menus surprises.

Son rôle : Une façon idéale de tester de nouveaux plats. Les clients sont les meilleurs cobayes pour le chef.

### ★ Récompenser le personnel

Quoi : Récompensez le personnel vendant le plus de vin ou de menus avec un chèque-cadeau.

Son rôle : En stimulant les ventes actives, le chiffre d'affaires ne fera qu'augmenter.

### ★ Déploiement flexible du personnel

Quoi : Déployer les employés de façon multifonctionnelle, quel que soit leur rang pour le même genre de travail. Le responsable aide également à nettoyer après une fête.

Son rôle : Un travail efficace grâce à un déploiement flexible du personnel. Créer une implication de votre personnel dans votre établissement.

### ★ Bons cadeaux

Quoi : indiquez clairement dans le restaurant que vous vendez des bons cadeaux et affichez le plus bel exemplaire.

Son rôle : Plus de chiffre d'affaires, vous apportez les clients sur une idée.

### ★ Davantage de vins ouverts

Quoi : offrir des vins plus chers au verre.

Son rôle : Une augmentation du chiffre d'affaires du vin. Les clients seront plus enclins à prendre un verre supplémentaire plutôt qu'une bouteille supplémentaire.

### ★ Une présentation attrayante des desserts

Quoi : Les desserts sont présentés d'une manière originale.

Son rôle : Les autres tables commanderont automatiquement plus de desserts : présenter fait vendre.

# **GUIDE HORECA**

Publié par : CGV Première édition : janvier 2010

Droits d'auteur © 2021 Gino Vermeulen [www.ginovermeulen.be](http://www.ginovermeulen.be)

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite et/ou publiée par voie d'impression, de photocopie, de microfilm, de bande audio, par voie électronique ou de toute autre manière sans l'autorisation écrite préalable de l'éditeur.

Bien que cette publication ait été élaborée avec le plus grand soin, ni l'auteur ni l'éditeur ne peuvent être tenus responsables des inexactitudes qu'elle pourrait contenir.