

Une thèse pour aider les cafetiers lémaniques

RESTAURATION

Christine Demen-Meier livre une thèse sur les difficultés rencontrées par les restaurateurs de l'arc lémanique. Quelques pistes pour remonter la pente.

«Une majorité de restaurateurs paient pour travailler!» résume Christine Demen-Meier, auteure de la thèse, *Les toutes petites entreprises d'un secteur en difficulté, stratégies et performance: la restauration de l'arc lémanique suisse*, soutenue à l'Université de Caen.

Restauratrice pendant plus de vingt ans, elle enseigne aujourd'hui le marketing et le management stratégique des PME à l'Ecole hôtelière de Lausanne. Sa thèse, elle l'a voulue utile. Sur la base de 296 questionnaires remplis par des restaurateurs vaudois et genevois, elle dégage des pistes.

Premier constat: les entrepreneurs sans formation supérieure gèrent des restaurants moins performants. «La restauration est un vrai métier, souligne la doctorante,

il faut aussi des compétences managériales.» Frédéric Haenni, président de Gastrovaud, reconnaît qu'une formation étoffée améliore les chances de succès mais «les exceptions confirment la règle. L'engagement personnel reste une clé de la réussite».

Pour maîtriser les coûts, Christine Demen-Meier propose de miser sur des aliments pré-préparés en mettant l'accent sur la finition. Cette standardisation de la prestation «reste un sujet tabou», reconnaît-elle. Autre idée: faire du client un acteur avec des buffets où il se sert seul, des viandes qu'il cuit sur ardoise, des fondues. «L'expérience est unique, ludique et le restaurateur maîtrise mieux les coûts de personnel». Le partenariat avec d'autres établissements maximise aussi la productivité et diminue les coûts, «par exemple, en faisant des commandes groupées de café», explique le président de Gastrovaud.

La doctorante note aussi que le chiffre d'affaires est souvent trop bas. Le seuil viable, qu'elle place à 550 000 francs par année, reste insuffisant pour développer l'entreprise. Idéalement, il faudrait at-

teindre 1 million. «En 2007, 45% des titulaires de licence ont changé de mains. La situation empire, renchérit Frédéric Haenni, et on ne peut quand même pas dire que presque un restaurateur sur deux est faufil!»

«Il faut se démarquer»

Pour Christine Demen-Meier, qui prépare un livre de recommandations destiné à la profession, il n'y a plus vraiment de place à Lausanne pour ouvrir un restaurant traditionnel. A moins d'opter pour la standardisation, le partenariat ou *l'océan bleu*: sous ce doux nom se cachent les marchés inexploités. «Dans *l'océan bleu*, il faut se démarquer, avoir des compétences hors pair pour créer un nouveau marché durable.» Un exemple? Ferran Adrià, le champion catalan de la cuisine «moléculaire», ou encore la chaîne Starbucks. **MARIANA BARLEYCORN**

Thèse à la bibliothèque de l'EHL ou résumé sur www.ecofine.com/knowledge.htm



Christine Demen-Meier enseigne le marketing et le management stratégique des PME à l'Ecole hôtelière de Lausanne.

