

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 nouveau 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.

CHAPITRE 2 : SOLUTIONS POUR L'ORGANISATION INTERNE ET EXTERNE DE L'ENTREPRISE

Les solutions que nous proposons ,pouvant permettre à l'Ets KEMBA d'améliorer la situation au sein de son organisation .L'amélioration de trois restaurants requiert des efforts accrus pour s'adapter au nouveau contexte technologique .Pour sa part le propriétaire de l'Ets KEMBA a prévu d'élargir son point de vente au près de sa clientèle et cette fois ci une installation d'un restaurant est prévue dans la région sud-est de Madagascar . Cette perspective nécessite le renforcement qualitatif et quantitatif de son personnel. Cela demande une utilisation de réseau informatique pour traiter la base de données pour bien gérer sa clientèle.

Section 1 : Concernant la main d'œuvre

La main d'œuvre est le personnel de production .Comme cette définition l'indique le personnel est important dans une entreprise, pour résoudre les problèmes engendrés par la faiblesse, il serait utile de donner plus de motivation pour le personnel.

1.1. La motivation

La motivation de personnel présente beaucoup d'influence sur la production maximale, le personnel devrait être motivé par le biais d'un salaire intéressant, des commissions sur les ventes .Des avantages en fonction du nombre de clients acquis .Une organisation de sortie entre personnel au moins une fois par an doit être effectuée dans le but de renforcer les relations sociales.

1.1.1. Indentification des motivations personnelles des collaborateurs

De nombreuses entreprises entreprennent régulièrement des enquêtes sociales. Si ces enquêtes sont utiles pour jauger le climat social général, les requêtes et insatisfactions collectives, elles ne permettent pas de connaître les motivations individuelles. Seuls les managers, par l'observation et l'écoute quotidiennes, peuvent connaître individuellement leurs collaborateurs et leurs motivations. Cependant, sonder les motivations d'autrui n'est pas chose aisée. Le premier travers dans lequel peuvent tomber les managers est d'attribuer leurs propres motivations à leurs collaborateurs. Dans ce cas, ils ne feront pas même l'effort de chercher à connaître les motivations des salariés car ils seront convaincus de déjà les connaître. Un autre obstacle survient lorsque les collaborateurs ne sont guère

communicants. Il appartient alors aux managers de recueillir, lors de chaque échange, toutes les informations qui leur permettront de déterminer ce qui pousse ces collaborateurs à agir et deviner les motivations qui les animent.

Il ne faut cependant pas croire que la tâche est plus facile avec les collaborateurs qui affirment ouvertement leurs motivations. En effet, il est difficile d'analyser, même avec de longues réflexions personnelles, les raisons profondes, inconscientes, qui poussent à agir. Les managers ne doivent donc pas se contenter des affirmations de leurs collaborateurs, ils doivent s'assurer qu'elles correspondent vraiment à la réalité. Apprendre à connaître et juger les collaborateurs, et plus précisément les motivations de ces derniers, n'est pas une qualité innée. Les seuls remèdes sont l'apprentissage et l'expérience. Les entreprises doivent donc sensibiliser et former leurs managers à la question de la motivation. Lorsque ces motivations individuelles seront identifiées, les managers devront adapter leur management à chaque individu et créer les conditions indispensables à la motivation.

1.1.2. Les conditions des motivations

Le processus de motivation est déclenché par une série de conditions et n'est pas seulement une caractéristique personnelle. Les managers ne motivent pas, à proprement parler, leurs collaborateurs mais créent les conditions dans lesquelles ces derniers pourront trouver une réponse à leurs motivations. Il n'existe pas une seule méthode pour créer les conditions de la motivation. Chaque collaborateur ayant des motivations diverses, les managers devront s'adapter à chaque cas. Ils devront par exemple responsabiliser davantage ceux qui sont motivés par les nouvelles responsabilités ou, au contraire, ne pas donner trop de responsabilité aux personnes qui sont motivés par des tâches simples et faciles d'exécution. Certaines conditions sont cependant indispensables à la motivation de tous collaborateurs.

En premier lieu, les managers doivent reconnaître la qualité du travail de chaque collaborateur et les efforts fournis. Ils doivent également communiquer. De nos jours, de nombreuses entreprises laissent la charge de la communication au personnel encadrant pour des raisons matérielles. Il est, en effet, impossible pour les dirigeants de communiquer avec chacun des employés dans les grandes structures, notamment lorsque certaines entités sont décentralisées. Le personnel encadrant est ainsi le principal relais de la communication. Les managers devront instituer d'une part une communication descendante

pour communiquer, et non pas seulement informer, sur l'entreprise : ses valeurs, ses objectifs, ses stratégies afin que chaque collaborateur puisse s'insérer dans cet ensemble.

Ils devront également assurer une communication ascendante. Les managers doivent organiser des moments de liberté d'expression collective ou individuelle. Cela leur permet de garantir les conditions d'une bonne communication. Dans le cas contraire, les collaborateurs finiront par s'exprimer mais dans des conditions que les managers ne maîtriseront pas. Cela leur permet, par ailleurs, d'enquêter sur les motivations de chaque collaborateur, de stimuler et de détecter les éventuels motifs d'insatisfaction qui conduisent à la démotivation. Ils doivent aussi faire confiance à leurs collaborateurs. Tous les spécialistes de la psychologie du travail s'accordent à dire qu'il n'y a pas de motivation sans confiance. Les collaborateurs doivent disposer de leur propre espace d'action pour lequel ils savent qu'ils bénéficient de la confiance de leur manager, sous forme d'objectifs clairs et réalistes.

Ils doivent enfin veiller à l'ambiance dans l'équipe. Les collaborateurs ne peuvent être motivés dans un environnement négatif. Les managers devront donc agir sur les problèmes susceptibles de perturber le niveau de motivation de leur équipe et organiser des activités fédératrices.

Pour réussir dans cette entreprise difficile, les managers doivent avoir certaines qualités qui, bien que primordiales, ne seront pas suffisantes. Les sociétés devront aider ces managers en les formant, notamment en matière de communication. Elles devront ensuite s'assurer que les managers maîtrisent réellement leur rôle de motivateur.

1.1.3. Les sources de la motivation

Il existe plusieurs sources de motivation. En observant les pratiques actuelles des entreprises, nous considérons que les sociétés de service peuvent agir principalement sur deux points : adapter le système de rémunération et accroître l'intérêt du travail.

1.1.3.1. Le système de rémunération

Le salaire est souvent le premier élément que les employés indiquent dans les sondages relatifs à la motivation. Un salarié qui considère son salaire insuffisant sera assurément moins motivé à se dépasser dans son travail. Mais dans le cas contraire, un bon salaire ne

garantit pas la motivation et l'implication des salariés. Le pouvoir motivateur de la rémunération réside en fait dans la différenciation. C'est davantage sa valeur subjective, la reconnaissance du travail accompli, qui est motivant au-delà de sa valeur financière. Pour preuve, les salariés ont toujours tendance à comparer leur augmentation en fin d'année. Cela leur permet de se mesurer aux autres, de se situer dans le groupe et surtout d'en déduire l'appréciation que les managers ont de leur travail.

Les salariés motivés par leur travail tireront d'ailleurs plus de satisfaction d'une augmentation financièrement peu importante, si elle reste supérieure à celle de ses collègues, que d'une rémunération financièrement importante mais bien inférieure à celle des autres. L'égalitarisme en matière de rémunération, souvent appliqué par les sociétés dans le passé par crainte que le sentiment d'injustice ne démotive les salariés, s'est avéré contreproductif. L'égalitarisme a en fait pour conséquence de démotiver les meilleurs éléments et conduit à un nivèlement par le bas : les meilleurs auront le sentiment qu'il est inutile de se surpasser car ils seront gratifiés de la même façon que ceux qui se seront contentés de faire le minimum requis. Une différenciation dans la rémunération de chaque collaborateur est donc indispensable mais pour être réellement motivante, elle doit être juste, basée sur la compétence et la réussite d'objectifs clairs et réalistes. Les sociétés doivent utiliser cette source de motivation pour encourager les comportements qu'elles souhaitent voir adopter par leurs collaborateurs.

En ce qui concerne le personnel en contact, leur principal objectif doit être de construire une excellente relation client par l'accueil et le conseil notamment. Il semble donc judicieux d'inclure dans l'évaluation globale du collaborateur l'évaluation de la satisfaction du client.

La plupart des entreprises mesurent la satisfaction client de façon globale et anonyme. Si cette enquête globale est un bon indicateur pour l'entreprise, elle n'a pas de réelle signification pour les collaborateurs qui ne peuvent mesurer concrètement leur contribution dans l'obtention des résultats. Par ailleurs, si les résultats étaient mauvais, les collaborateurs ne se remettraient pas forcément en cause et attribueraient ces mauvais résultats à leurs collègues. Il serait donc intéressant de conduire, en plus d'une enquête globale, une enquête personnalisée dont les résultats ne seraient communiqués qu'à la personne concernée et seraient intégrés dans l'évaluation globale du collaborateur. Il faut cependant utiliser cette évaluation avec discernement et lui donner une importance relative.

Premièrement parce que la satisfaction du client n'est pas simplement le fait du collaborateur. Un client peut être insatisfait pour des raisons totalement indépendantes de la qualité de la prestation fournie par le collaborateur mais sera automatiquement plus critique à son égard. Il faut donc pondérer l'évaluation du client. Par ailleurs, si une importance trop grande était donnée à l'évaluation du client, les collaborateurs seraient enclins à rechercher systématiquement la satisfaction de ce dernier et se considèreraient davantage comme les représentants des intérêts du client. Cela peut entraîner une sur-qualité, qui induit une sous-productivité, et des conflits avec leurs managers qui eux restent garants des intérêts de l'entreprise. Au delà de la rémunération, une autre source peut motiver les collaborateurs: l'intérêt du travail.

1.1.3.2. L'intérêt du travail

Le travail n'est pas seulement un moyen de subvenir à ses besoins, mais également un moyen de s'épanouir. Les collaborateurs sont motivés dans leur travail dès lors qu'ils éprouvent de l'intérêt ou du plaisir à l'exercer. En ce qui concerne le personnel en contact, le cœur de leur métier est le client. Il faut donc leur donner les moyens de créer une excellente relation client.

1.2. La formation

Souvent les sociétés considèrent les dépenses destinées au développement des ressources humaines comme un coût. Il faut au contraire les considérer comme un investissement car le savoir faire et l'expérience du personnel dans la gestion de la relation client fait parti du capital de l'entreprise, surtout dans les sociétés de services. Pour disposer d'un personnel compétent et motivé, il faut le former, techniquement bien entendu, mais pas seulement.

Dans un contexte de concurrence forte, les clients se montrent de plus en plus exigeants. La tâche du personnel en contact n'est pas toujours aisée. Il est donc important de former ce personnel pour qu'il apprenne à gérer la relation client, surtout avec les clients dits difficiles. De nombreuses sociétés forment ainsi leurs équipes à l'analyse transactionnelle et/ou à la connaissance de soi. En maîtrisant cette relation, le collaborateur saura réagir avec discernement face à une situation difficile. Il saura également prendre le recul nécessaire et sera ainsi beaucoup moins stressés. Il faut effectivement tenter d'enrayer les expériences négatives avec la clientèle, en donnant au personnel les moyens de l'éviter. La

multiplication de ces expériences négatives pourrait en effet entacher le plaisir du contact avec la clientèle et atteindre la motivation du collaborateur.

L'amélioration de la formation du personnel est aussi nécessaire pour la fidélisation de la clientèle, vu que la plupart des clients sont des hommes importants et potentiels. Une formation sur la restauration et commerciale qui vont améliorer les connaissances, les comportements, les attitudes et les capacités mentales paraît alors nécessaire pour le personnel concerné afin d'éviter les mauvais traitements des clients en leur assurant un accueil chaleureux. Et une fois le personnel recruté, il faut le former pour qu'il puisse remplir parfaitement son rôle d' " ambassadeur " de l'entreprise.

En plus, dans la compétence du personnel s'ajuste la motivation et le dynamisme de l'équipe, ceux qui présentent beaucoup d'influence sur la production d'une société. Ainsi la composition du personnel de l'Ets KEMBA de l'équilibre sur le nombre des jeunes salariés et les vieux doit être faite.

1.3. Le recrutement

Le recrutement de nouveaux salariés, la compétence du candidat doit correspondre au poste de travail qu'il va occuper pour mieux diriger l'organisation. De nos jours la langue anglaise semble être la plus utilisée donc il ne faut pas la négliger. Au moment du recrutement le candidat doit être testé au niveau de la connaissance de langue étrangère.

Les moyens humains sont indispensables pour la bonne marche d'une entreprise. En effet ils constituent l'un de facteurs clés de succès de l'entreprise car ils sont les sources d'idées et ils prennent en charge la programmation et l'exploitation des matériels. De ce fait, pour une bonne ambiance dans le travail, le personnel sera motivé, c'est le premier résultat envisagé au sein du personnel. Les résultats attendus sont alors la compétence du personnel, la bonne attitude commerciale. Engagez des personnes ayant à cœur le bonheur des clients. Certaines personnes sont de nature plus attentive aux besoins des gens. Sachez les identifier et les encourager à écouter la clientèle.

Lors de chaque recrutement, le manager devra donc s'assurer, non seulement, que le candidat a les compétences nécessaires pour occuper le poste, mais aussi que le poste à pourvoir soit en totale adéquation avec les aspirations du candidat. Trop souvent, les sociétés se voient dans l'obligation d'embaucher des candidats qu'elles n'estiment pas avoir

le profil requis par manque de candidatures valables. Cette solution est à éviter, surtout pour un poste en relation avec la clientèle. Le premier conseil est bien entendu de gérer le besoin de main d'œuvre sur le long terme et d'anticiper les recherches. Dans les situations les plus urgentes, il est tout de même préférable de poursuivre la recherche, en l'élargissant géographiquement par exemple, et de prévoir des solutions temporaires telles que des heures supplémentaires rémunérées assurées par le reste de l'équipe plutôt que de se résoudre à embaucher un élément peu satisfaisant.

N'oublions pas qu'en Europe, et plus particulièrement en France, les salariés sont extrêmement bien protégés. Il n'est pas si facile de les congédier même lorsque cela est justifié. Il est donc préférable de se donner les moyens d'être exigeants dès le départ plutôt que de mettre la relation client entre les mains d'un élément peu valable, même pour une courte durée.

Section 2 : Renouvellement des matériels

L'efficacité du personnel est renforcée sur l'existence de matériels complets car le cas où le recrutement des salariés est effectué alors que le matériels est insuffisant, ce dernier devient inutile. Dans le cas présent nous avons pourtant constaté un manque considérable de matériel.

2.1. Matériel informatique

Pour la performance dans le domaine de la restauration, l'Ets KEMBA doit être rapide et efficace pour l'accomplissement de ses activités. Et pour le bon fonctionnement de l'organisation de l'entreprise, il est nécessaire d'acheter de nouveaux matériels informatiques. Il faut ajouter des photocopieuses pour faciliter les tâches à effectuer et pour ne pas perdre de temps en montant au premier étage de l'immeuble pour photocopier de documents nécessaires. L'achat des ordinateurs avec imprimante pour la caisse de trois restaurants est vraiment important pour faciliter la gestion de tiers et avec installation de logiciel correspondant à cette tâche serait un atout bénéfique pour l'entreprise.

2.2. Matériel de restaurant

L'achat de matériels spécialement pour le restaurant est vraiment très utile, surtout concernant les matériaux pour servir la commande des clients ; ces sont les couverts car certains clients ne sont pas satisfaits. Les équipements de la salle doit être renouvelés

comme les tables, les chaises, etc., car ces matériaux sont utiles pour les clients. Il faut acheter des matériels nécessaires pour la cuisine et des couverts de qualité pour servir les commandes de clients.

Section 3 : Milieu

Puisque les trois restaurants de l'Ets KEMBA sont de lieux fréquentés régulièrement par des gens, et qui représentent un lieu commercial .En effet, l'aménagement et la décoration de la structure d'accueil sont aussi très importants pour les clients afin de les mettre à l'aise. La décoration du lieu est un ensemble technique qui d'une part donne une grande satisfaction à la clientèle et d'autre part, apportent une amélioration des conditions de travail du personnel. De plus pour BBA et BBF qui disposent de terrasse, le jardin de terrasse a besoin de nouvelles plantes un peu plus attirantes aux yeux de tous car cela va attirer beaucoup de et en même temps un divertissement pour les clients que pour le personnel .L'embellissement du lieu uniquement peut attirer l'attention de nouveaux clients et les incitent à revenir souvent sur le lieu car ils ont besoin de se sentir à l'aise.

L'aménagement de la salle de réception des restaurants est utile, changer de style de décor et rendre la salle plus agréable qu'avant, plus accessible, plus attirant et plus vivant.

Section 4 : Matières

Les matières sont les principaux atouts qui font vivre l'entreprise car c'est grâce à elles qu'on fabrique de produits à vendre sur le marché .Pour résoudre les faiblesses de matières dans la partie précédente dans la chapitre 2 nombreux sont les solutions proposées.

4.1. Matières saisonnières

D'une part il y a les matières saisonnières, il est nécessaire de les acheter en grande quantité et de les conserver dans une chambre froide afin d'éviter leurs pourritures. Ou encore aviser les clients de la situation existante concernant l'augmentation du prix de produit pour cause de l'insuffisance de matières sur le marché. Dans ce cas les clients vont comprendre et cela ne doit pas avoir un impact grave sur leurs comportements.

4.2. Matières importés

D'autre part il y a des matières importées conservées en boîte ou non, ces sont de matières de grande qualité même si elles sont assez cher sur le marché, l'Ets KEMBA ne peut rien

faire elle doit vivre avec. Alors il est cordialement important qu'on établit de menus spécialement avec de matières importés et ce menu doit être avec un prix correspondant au coût de matières utilisées. Dans ce cas il n'y aura pas de problème et c'est aux clients de faire son choix sur ceux dont ils ont besoin.

Section 5 : Solutions sur l'organisation externe

Pour cette cinquième section, nous allons apporter la solution prioritaire pour avoir une amélioration sur les résultats que l'Ets KEMBA peut réaliser sur le marché local. L'obtention de cette amélioration, quelques solutions sont proposées en tenant compte de l'environnement externe de l'Ets KEMBA, et les problèmes rencontrés.

5.1. Méthode de travail

Dans la réalisation de ses activités, l'Ets KEMBA est confronté à des entreprises concurrentes. Pour pouvoir faire face à ces concurrents, elle a à mettre en œuvre des actions nécessaires à son développement et à l'attente de ses objectifs.

La concurrence devient très puissante au niveau de la qualité de produit des trois restaurants de l'Ets KEMBA .Pour accroître le niveau de satisfaction de client ainsi que les clients cibles, il est nécessaire de renforcer le suivi de la satisfaction des clients, ainsi de baisser le pourcentage d'insatisfaction. L'objectif est alors de surveiller les réclamations des clients et de leur donner une possibilité de s'exprimer sur ce qu'ils pensent à propos de la qualité de service ou de produit de l'Ets KEMBA afin de réduire le taux d'insatisfaction.

Il est aussi essentiel de rendre à l'optimum de la relation avec le client car le client est la source de revenu d'une entreprise. De ce fait, il faut toujours être à son écoute pour connaître ses intentions, ses besoins et ses attentes afin de mener à bien la définition du service adapté pour les satisfaire. Il nous est donc conseillé au responsable de l'Ets KEMBA d'effectuer une enquête de satisfaction des clients chaque année pour déduire l'avis de sa clientèle comme nous venons de faire à l'aide d'une enquête personnelle pour les contenues de notre mémoire.

La finalité de cette étude est de porter une bonne image face à la concurrence .Un meilleur positionnement sera maintenu vis-à-vis des concurrents. On peut définir le positionnement comme un choix stratégique qui cherche à donner à une offre (produit, marque) une position crédible et attractive au d' une marché et dans l' esprit des clients.

5.2. Traitement de base de données

Au sein de l'Ets KEMBA, il existe des bases de données concernant ses clients et qui se trouvent au service de contrôle de gestion .C'est grâce à ces bases de données que l'Ets KEMBA peut analyser l'évolution de sa clientèle et la consommation de ses clients.

Comme nous avons dit au chapitre 2 sections 2 de cette troisième partie, l'achat d'un ordinateur pour chaque caisse de trois restaurants de l'Ets KEMBA est vraiment nécessaire car cela va faciliter le travail de la gestion de tiers. En fait, le caissier à la fin de la journée monte tous les bons de commandes de clients au bureau du contrôle de gestion et c'est dans ce bureau qu'ils vont être enregistrés. En effet cela va retarder le travail, il faut savoir économiser de temps pour terminer le travail à temps.

Compte tenu du retard d'enregistrement de clients, l'achat de machine pour les caisses de trois restaurants de l'Ets KEMBA devrait effectuer dans l'immédiat afin d'avancer de mieux en mieux la gestion de la clientèle.

Malgré l'existence de ce base de données l'Ets KEMBA n'a pas encore de procédures concret à suivre concernant la gestion de sa clientèle on travaille à la simplicité de l'action ; donc il est très important qu'on effectue la mise en place de vraies procédures avec de règle à suivre bien étudiée par le membre de l'administration de cette entreprise.

Section 6 : Solutions Sur Le Plan Marketing

Il ne faut pas oublier que le marketing tient une place importante en matière de la gestion d'entreprise. Pendant l'analyse dans la partie 2 chapitre 2 nous avons remarqué quelques faiblesses au niveau du marketing mix et sur la communication interne et externe de l'Ets KEMBA.

6.1. Amélioration de la communication interne et externe

Pour surmonter les problèmes de communication au niveau de l'Ets KEMBA, il est nécessaire d'innover et de renforcer en ce qui la concerne. L' innovation est une gestion de connaissances, une vieille stratégie, un système de suggestion, une gestion des relations clients. La mise en place d'une connexion internet au sein de l'Ets KEMBA est nécessaire pour l'information dans les trois restaurants afin d'obtenir à chaque instant ce qui se passe au sein de chaque restaurant. Le travail de communication est d'attirer l'attention du public sur ce qui marche, sinon les gens ne vont s'intéresser qu'à ce qui ne marche pas .Quand le

personnel en contact prend l'appel téléphonique du client on doit être attentive, aimables, compréhensives à son écoute en tant que possible pour que le client se sent à l'aise. Et on doit aussi montrer que la clientèle peut avoir confiance à l'entreprise.

Dans le domaine de renforcement de la communication externe, on a relevé l'insuffisance des actions de communication en ce qui concerne les activités de l'Ets KEMBA .Pour faire face à la concurrence et pour promouvoir les activités, il est nécessaire de renforcer la communication externe.

Dans le cas de la fermeture de restaurant pour congé de l'année, il est nécessaire d'informer les clients de la fermeture par le biais d'une annonce par mass médias (presse, radio, etc.,...).En outre il y a aussi le mailing pour ce faire, il faut chercher les adresses électroniques de chaque client cible et les transmettre directement au contrôleur de gestion pour qu'il puisse les envoyer directement des messages.

En effet le mailing nécessite l'utilisation de l'internet comme nous avons dit au paravent il est nécessaire pour l'Ets KEMBA d'installer une connexion internet.

L'Ets KEMBA devra rendre compte la mise en place des actions suivantes :

✚ Le mailing : envoyer la publicité à des cibles déterminées par l'intermédiaire de l'internet, utilisation de site web pour donner plus d'informations, voyons actuellement le grand nombre de personnes qui s'intéressent à cette nouvelle technologie.

✚ Améliorer les services précèdent la vente comme l'accueil des clients, et la façon de s'adresser à ces dernières, renforcer les conseils ;

✚ Renforcer les visites clients fidèles

Pour la communication interne, elle est une annonce qu'on trouve seulement sur l'interne la société sous forme d'un affichage qui est attaché sur la porte de devant de la houle d'entrée des personnels .La force de vente dépend de la communication interne, elle doit être impérative et fiable. L'Ets KEMBA met en œuvre des modes de communication interne efficace : lettre inter-restaurant pour communiquer une réunion de personnel au sein de la maison mère, organisation des réunions interpersonnelles dans chaque restaurant, téléphone, rapport des activités, chaque responsable de trois restaurants rédige un rapport d'activité chaque jour concernant la recette et dépense ainsi que de commentaire concernant la demande de client.

- ✚ Renforcer aussi les visites des nouveaux clients car si le service et l'accueil sont parfaits ces clients viennent quelquefois, souvent.

6.2. Amélioration de la stratégie de l'offre

Dans cette deuxième section nous abordons quelques suggestions concernant les autres composantes du marketing mix car la quatrième composante est déjà exposée dans la section précédente.

6.2.1. Produit

D'après l'analyse effectuée lors de la deuxième partie chapitre 3 section 3, une nouvelle stratégie devrait être mise en place d'obtenir la confiance et la satisfaction des clients, ainsi que l'augmentation de recette de l'Ets KEMBA. Effectivement la stratégie devrait être orientée sur la création de nouveau menu pour augmenter le taux de satisfaction de clients.

Pour le cas de BBA la création de menu pâtisserie (cake, croissant, gâteau, etc.,...) est nécessaire pour diversifier la sorte de petit déjeuner des clients car ce restaurant est la seule qui ne pratique pas cette méthode entre les trois restaurants de KEMBA.

Lors de l'enquête personnelle que nous avons effectuée au près de la clientèle de l'Ets KEMBA, certains ont demandé à ce qu'on organise de brochettes parties tous les vendredi soir et tous les samedi soir et avec un self service pour donner de l'ambiance. Il est donc important de considéré l'attente de client et le responsable du restaurant doit rendre en compte cette situation car cela va apporter de nouveau client. La diversification de produit laisse aux clients le plaisir d'effectuer son choix.

6.2.2. Prix

D' une part, les prix offerts par les trois restaurants dépendent du coût de matières de base que nous utilisons à la préparation du menu. En effet, nous devons toujours communiqués aux clients de changement fréquent de prix afin de n'est pas créer de problème avec les clients. D'autre part, on ne peut pas augmenter le prix d'un moment à l'autre pour cause d'augmentation de prix des matières premières. En effet, dans une bonne gestion des PME, il est nécessaire de diminuer la marge de profit de l'entreprise sur certains produits que d' augmenter le prix. Evidemment quand le coût accroît, le bénéfice baisse.

6.2.3. Distribution

La distribution dans les restaurants de l'Ets KEMBA se fait par intermédiaire des serveurs, en effet le nombre de ces derniers doit être augmenté car le manque d'effectif entraîne le retard de la livraison de commande de clients. Et ce retard ne va plaire aux clients et peut engendrer des impacts sur la satisfaction de la clientèle.

Affirmer que le client est important et qu'il faut lui apporter toute l'attention est évident. Tellement évident qu'on oublie d'en expliquer les raisons. Comme nous l'avons déjà indiqué, aujourd'hui, les entreprises se détournent de l'importance primordiale qu'elles accordaient au produit pour prêter davantage attention aux clients. Il est devenu tout aussi important pour les entreprises de fidéliser leurs clients que d'en chercher de nouveaux.

En guise de conclusion de ce chapitre, nous pouvons déduire que la communication est une chose qu'on doit donner de valeur dans une entreprise, sans elle on pourrait perdre. En effet une bonne communication tant interne qu'externe de l'entreprise permet de transmettre de message entre personnel et au public. L'amélioration de l'offre apporte encore davantage à l'opportunité de l'entreprise et de même pour les clients, elle leurs apporte l'embarra du choix aux services et aux produits.

Ce chapitre a proposé aussi de solutions pour renforcer le personnel, car nous avons trouvé dans le deuxième chapitre de la partie 2 qu'il existe une défaillance au niveau de ressources humaines et cela a un impact direct sur la clientèle des restaurants. De même au niveau de ressources matérielles, nous avons proposé des solutions pour une amélioration. L'action fondamentale à prendre en compte est d'entrer en monde de recrutement des personnels qualifiés.

Nous avons mentionné dans ce chapitre les qualités des candidats à recruter et de renouveler ou ajouter les matériels correspondant aux besoins. Et l'Ets KEMBA devrait comprendre la situation de son environnement externe ; les solutions proposées consistent à l'amélioration des conditions de travail pour bien améliorer la situation de l'entreprise.

CHAPITRE 3 : SOLUTIONS SUR LE PLAN FINANCIER ET LA GESTION COMMERCIALE

La gestion financière indispensable dans les décisions d'investissement et de financement vise à assurer en permanence la disposition de moyens de paiement pour la production et la commercialisation, en les obtenant au meilleur prix .C'est grâce à la bonne gestion financière et la gestion commerciale qu'une entreprise peut maximiser ses profits. Pendant l'analyse de problèmes dans la partie 2 chapitre 3 nous avons remarqué quelques problèmes de l'Ets KEMBA concernant la finance et commerciale, ce chapitre set fait pour apporter de solutions.

Section 1 : Gestion financière

D'une manière générale l'effectif des personnels est très important dans une entreprise cependant face à la crise de l'année 2009 et la disparition de BBZ à cause de l'incendie, l'Ets KEMBA a licencié quelques salariés pour diminuer les charges de l'entreprise .Alors que dans une bonne gérance de l'entreprise on ne doit pas agir de cette façon ,le mieux c'est de chercher ou aborder une autre solution qui convient à tous ,par exemple diminuer à 50% ou à 70% le salaire au lieu de faire perdre à certaines personnes leur travail .

Pour pallier à la compression de personnel on doit développer les activités annexes de l'Ets KEMBA et s'en tenir au gel de l'effectif.

L'augmentation de nombre de personnel en contact donne accès à l'entreprise quelques avantages, la qualité de service qu'apporte le personnel aux clients a une relation avec la croissance de chiffre d'affaires car si on offre la meilleure communication que les concurrents ; les clients confient toujours à l'entreprise ses commandes. Ainsi les clients satisfaits pourraient faire présenter l'établissement auprès d'autres clients potentiels et on peut élargir la clientèle grâce aux personnels en contact.

Une fois le personnel en contact de l'Ets KEMBA est reparti selon leur compétence, l'entreprise bénéficiera d'une augmentation de son chiffre et de sa part de marché vis-à-vis des concurrents. Comme le coût des matières ne cesse pas d'augmenter sur le marché, il faut que le centrale d'achat en achète beaucoup et les stocks ensuite dans le magasin de stockage pour bien approvisionner les trois restaurants à temps. Et cette méthode permet à l'entreprise de diminuer ses charges autres que les charges personnelles. L'Ets KEMBA

doit pouvoir s'appuyer sur des solutions qui prennent en charge ses attentes métier, son organisation, et les problématiques spécifiques liées à son secteur d'activité :

Sage 30 : optimiser la gestion comptable, commerciale des entreprises de 20 à 50 salariés.

Sage 100 : couvrir l'ensemble des besoins de gestion des entreprises de 20 à 200 salariés, avec des solutions modulaires et intégrées pour un niveau de productivité et de collaboration optimisés.

SAGE propose également toute une gamme de services Premium pour simplifier le quotidien, pour faire gagner du temps, et accompagner le développement de l'entreprise. Il est nécessaire d'utiliser le logiciel sage dans une entreprise car il permet d'avancer sur la maîtrise de gestions financières et la gestion commerciale. Sage permet : d'optimiser la gestion comptable et financière au quotidien, lors des clôtures périodiques (mensuelles, trimestrielles, annuelles) ; de développer la rentabilité de l'entreprise ; de maîtriser les équilibres financiers ; d'optimiser la gestion commerciale : cycles de vente, achats, stocks ; de gérer la fabrication ; de gérer les points de vente ; de créer un site marchand (sur internet) ; de passer la gestion des clients à une véritable relation avec les clients ; de gérer simplement des processus métier comme les notes de frais, etc ; d'assurer en toute sérénité la gestion administrative de personnel ; d'optimiser la relation avec les salariés ; de développer le capital humain de l'entreprise (compétences et formation).

Section 2 : Gestion commerciale

Pour bien renforcer la vente en principe, les 02 (deux) points suivants sont très importants :

- Sélection et recrutement de vendeurs et représentants selon la taille estimée sur des critères différents.
- Formation du personnel de vente pour maintenir le haut niveau de compétence et obtenir des performances.

L'Ets KEMBA doit recourir à l'utilisation de la méthode de merchandising, qui est une série d'actions destinées à valoriser et animer les produits sur le lieu de vente pour attirer et flatter l'œil du passant puis provoquer l'impulsion de l'achat . Comme l'Ets KEMBA est composée de restaurant, le mieux est d'organiser une journée de dégustation, et on doit présenter différents menus et l'achat de plus de 2 produits conduit à l'obtention de cadeau

surprise offert par le restaurant. Et en plus de cela, l' Ets KEMBA doit instituer une évaluation sur ses managers.

2.1. Evaluation des managers

Quelques entreprises ont institué une évaluation pour les managers. C'est en effet une démarche très sensée. Premièrement, les subordonnés sont les plus à même de juger du pouvoir motivateur de leur manager. Par ailleurs, dans les organisations décentralisées, le responsable hiérarchique n'est pas en contact permanent avec le manager, il ne peut donc l'évaluer quotidiennement sur le terrain. L'évaluation des salariés reste donc un bon indice même s'il doit être analysé avec précaution.

2.2. Le but de l'évaluation

Le but de cette évaluation doit rester pédagogique. Si le manager a une mauvaise évaluation de ses subordonnés, il ne doit pas être sanctionné. Cela représente simplement une alerte qui invite le manager à se remettre en question et à comprendre ses erreurs afin qu'ils puissent s'améliorer, par le biais de formation notamment. Il ne s'agit pas de créer un climat de suspicion à l'égard des managers, leur tâche n'étant réellement pas aisée, mais il faut rester vigilant, s'assurer qu'ils remplissent correctement leur mission car l'enjeu est important : un mauvais management implique un fort risque de dysfonctionnement dans l'équipe. Les entreprises ne doivent cependant pas se reposer totalement sur leurs managers. Il leur appartient d'agir également sur les sources de motivation.

Section 3: Recommandation

Dans cette dernière section du chapitre 4, nous avançons quelques recommandations pour l'Ets KEMBA.

Nous recommandons à l'Ets KEMBA de réaliser dans l'immédiat l'achat des matériels informatiques qu'on a suggéré dans la chapitre précédente et y compris aussi les matériels pour la cuisine et les couverts pour les clients.

Ainsi une fois que la société est en possession de ces machines, il faut effectuer la formation de personnel afin qu'il puisse travailler avec les nouveaux matériels. Et le personnel doit être reparti selon sa compétence et l'activité qui lui correspond. Suite au cas que l'Ets KEMBA est encore non classé parmi la classification des restaurants, il nous est nécessaire de la recommander à rédiger une demande d'obtention d'un grade à étoiles. Car

la classe de restaurant avec son symbole d'étoile marque la valeur d'un établissement et certaines personnes juge la qualité d'un restaurant à étoile.

En guise de conclusion de ce dernier chapitre de la troisième partie nous pouvons dire qu'une amélioration au sein de la gestion financière et gestion commerciale de l' Ets KEMBA sera un atout bénéfique pour elle. Et même si l' Ets KEMBA possède un seul restaurant ou plusieurs établissements, elle doit résoudre des problèmes concrets, éliminer les sources d'inefficacité coûteuses et faire des bénéfices. Il faut donc un logiciel de comptabilité de restauration spécifique aux mesures, départements, grands livres et utilisateurs des métiers de restaurant et qui respecte les réglementations et les meilleures pratiques du secteur pour obtenir des résultats financiers fiables.

CONCLUSION PARTIELLE

En guise de conclusion de cette dernière partie, nous avons vu qu'il est nécessaire d'apporter de solutions à la gestion des PME en vue de développement. En effet les renouvellements des matériels ,des équipements , de méthodes de travail, et la formation des personnels sont importants et doit être fait dans l'immédiat .Ainsi l'ensemble des méthodes de management concernant les diverses composantes de l'entreprise :les ressources humaines ,les finances ,les services comptables, les services commerciaux et les services techniques doivent être mis en valeur pour une entreprise qui veut la réussite .Et c'est bien pour une entreprise d'essayer d'appliquer les solutions et les recommandations proposées dans cette troisième partie.

La bonne marche d'une entreprise nécessite parfois les avis de ses clients c'est pourquoi dans les suggestions on doit faire attention à l'écoute de la clientèle. Et se référer par rapport aux concurrents où en est la position de l'entreprise pour pouvoir remédier à ses techniques de travail. Il ne faut pas oublier aussi de dire que la motivation de personnel amène l' entreprise plus loin dans son fonctionnement. Nous avons vu que la motivation du personnel et plus particulièrement le personnel en contact, doit être un des objectifs que les sociétés de services doivent s'efforcer d'atteindre. Ce n'est qu'à ce prix qu'elles pourront atteindre d'autres objectifs, tel que la fidélisation de la clientèle.

CONCLUSION GENERALE

Nous voici au terme de notre sujet de recherche, travail que nous avons intitulé "Gestion des petites et moyennes entreprises cas de l'établissement KEMBA".

Comme tous les restaurants l'Ets KEMBA s'efforce avant tout de faire le maximum pour satisfaire sa clientèle en lui offrant des produits adéquats à ses besoins.

Toutes les entreprises sont confrontées à la concurrence, mais celles qui ont su satisfaire la clientèle sont devenues puissantes. Dans le cas d'une entreprise de restauration c'est le fait de garder la qualité du plat dans le menu ainsi que l'attention à l'hygiène de tous qui sont les plus essentiels à part la connaissance des attentes de la clientèle. La différenciation de l'offre est une de plus importante dans un restaurant car cela permet à la clientèle de faire son choix et à chaque fois que ces clients viennent, ils peuvent changer leurs choix en goûtant chaque menu.

L'analyse de forces et de faiblesses de trois restaurants de l'Ets KEMBA nous permet de comprendre la base sur laquelle un restaurant doit s'évoluer. Dans une gestion de moyenne entreprise, perdre un client signifie une faiblesse de gestion concernant le personnel en contact tout entier et cela va avoir un impact sur l'image de l'entreprise.

C'est de ce fait que cet écrit a permis de relater les problèmes au niveau des ressources humaines. Nous avons constaté l'insuffisance du personnel et le manque de compétence aussi. Et de même dans le département de l'administration comptable et le département du centre d'achat, les matériels sont déjà vieux et ne permettent pas de finir le travail à temps. Cette situation provoque le retard de saisie de rapport de travaux dans l'Ets KEMBA qu'on effectue par mois. En effet il y a un retard au niveau de la gestion de chacune des organisations.

Devant ces problèmes vus ci-dessus, il nous paraît nécessaire d'intervenir en qualité de propositions orientées vers le renforcement des ressources : recrutement et motivation du personnel; renouvellement des matériels informatiques et augmentation du nombre de personnel; amélioration de la gestion de fidélisation clientèle ; être compétitif vis à vis des concurrents ; planifier un bon politique marketing pour son image.

Si l'innovation et performances du produit jouent un rôle important dans le choix des consommateurs, ils ne sont pas nécessairement à l'origine d'une préférence. Le

consommateur considère qu'une garantie de rapport qualité, prix lui est due. Souhaitant un rapport plus personnalisé, l'entreprise n'hésite plus à être parfois acteur de processus de production, le consommateur se trouve à l'aise dans une relation durable avec l'entreprise. Une entreprise doit prendre acte de l'importance du phénomène relationnel dans son management. Le marketing relationnel s'ajoute à la relation vendeur client, comme une dimension qui peut procurer un avantage concurrentiel. Il sera considéré comme devant se trouver au centre de l'organisation de l'entreprise, elle-même insérée dans un réseau relationnel qui construit la première source de valeur.

Pour tout produit, la perception humaine est un facteur d'influence : les humeurs, l'état d'âme, la condition publique, les impressions à l'égard des spectateurs sont autant de facteurs circonstanciels qui influencent la qualité et qui confirment qu'un même produit est toujours différent.

Une entreprise ne s'arrête pas à un seul objectif, mais continue toujours de chercher le meilleur afin de satisfaire ses clients, rassurer ses fournisseurs et de s'adapter à tous les changements qui s'opèrent sur son environnement.

Conscient de la réalité sur le terrain, l'Ets KEMBA est persuadé que le suivi de la relation avec les clients de proximité est indispensable pour assurer et garantir la pérennité des équipements et matériels.

Et l'Ets KEMBA doit appliquer une stratégie commerciale basée sur la technicité en proposant des équipements matériels adaptés aux besoins des salariés pour bien accomplir le travail dans l'environnement de l'entreprise et des équipements adaptés aux besoins des clients aussi.

Ainsi le renouvellement des outils informatiques est vraiment nécessaire car le travail de la gestion financière nécessite beaucoup de machines très sophistiquées avec de logiciel correspondant. L'amélioration de la gestion comptable est importante pour une entreprise car c'est là où on peut savoir la situation financière de l'entreprise