vinetur

Les responsables des boissons remanient leurs cartes pour compenser la hausse des coûts

Droits de douane, inflation et effondrement de RNDC poussent les acheteurs vers des régions viticoles moins chères, des marges réduites et des fournisseurs plus fiables.

mardi 6 octobre 2026



Aux États-Unis, les responsables des boissons des restaurants modifient leurs achats, leurs prix et la fréquence de mise à jour des cartes, alors que la hausse des coûts et les perturbations de l'approvisionnement mettent à mal l'un des principaux centres de profit du secteur de la restauration.

Des entretiens publiés par VinePair avec des responsables des boissons de plusieurs marchés révèlent une réponse commune à un contexte d'exploitation difficile : orienter si nécessaire les clients vers des régions de référence moins coûteuses, éviter des marges excessives, acheter de plus gros volumes lorsque le stockage le permet et s'appuyer davantage sur des fournisseurs capables d'assurer un approvisionnement régulier. Cette évolution s'explique par la pression des droits de douane, de l'inflation, des coûts de main-d'œuvre et de l'instabilité persistante de la distribution en gros des boissons alcoolisées.

Pour les restaurants, la question dépasse le cadre des cartes des vins. Les changements dans les achats de boissons peuvent modifier la demande dans l'ensemble du secteur, des vins importés aux spiritueux et aux autres catégories d'alcool, car restaurants et bars adaptent souvent l'ensemble de leur offre lorsque les prix et l'approvisionnement deviennent moins prévisibles.

Will Jones, directeur des vins de The Hope Farm et Little Bird à Fairhope, en Alabama, a déclaré à VinePair qu'il n'était plus possible de vendre les bouteilles des appellations les plus prestigieuses de Bourgogne aux prix pratiqués par ses restaurants il y a cinq ans. Il oriente donc certains clients vers des sous-régions bourguignonnes moins chères et des étiquettes plus abordables. L'objectif est de préserver la qualité et l'histoire racontée par le vin, tout en limitant le choc des prix.

Felipe de Assis Villela, directeur des boissons du Bluepoint Hospitality Group à Easton, dans le Maryland, décrit une approche similaire. Lorsque des clients recherchent un vin prestigieux mais rechignent devant le prix de célèbres bouteilles françaises, il peut souvent les orienter, explique-t-il, vers des vins allemands, autrichiens ou du nord de l'Italie qui offrent encore qualité et histoire de producteurs, mais à des prix bien inférieurs. À titre de comparaison, il a indiqué à VinePair qu'un grand vin allemand pouvait se vendre moins de 200 dollars, tandis qu'un grand cru de Bourgogne pouvait

atteindre 1 800 dollars.

Ce type de substitution a pris de l'importance à mesure que les restaurants évaluent ce que les consommateurs sont prêts à accepter. Les responsables des boissons expliquent que les prix élevés pratiqués par les producteurs, les importateurs et les distributeurs peuvent déjà entraîner de fortes hausses avant même que les bouteilles n'arrivent en salle. Dans ce contexte, des marges de 200 % à 300 % appliquées par les restaurants deviennent difficiles à justifier auprès des clients, surtout lorsque leurs budgets sont serrés.

De Assis Villela explique qu'il cherche moins à atteindre un taux de marge fixe qu'à établir des prix qui permettent encore aux vins de se vendre. Il a confié à VinePair que son offre ne génère peut-être pas la marge théorique la plus élevée possible, mais qu'elle vise à soutenir à la fois l'expérience des clients et l'activité de l'établissement.

L'exercice d'équilibre s'est compliqué, car l'approvisionnement lui-même est devenu moins stable. VinePair rapporte que le secteur de la distribution en gros des boissons reste en pleine mutation après le déclin rapide de Republic National Distributing Company, connue sous le nom de RNDC, qui est passée du rang de deuxième plus grand grossiste en boissons du pays à une procédure de faillite au titre du chapitre 11 en moins de deux ans. Les acheteurs du secteur expliquent que ces perturbations, conjuguées aux droits de douane et aux problèmes plus généraux des chaînes d'approvisionnement, rendent plus difficile de compter sur une disponibilité constante des produits.

Il en résulte davantage de prudence dans les achats et la planification des cartes. Amanda Reed, directrice des boissons du groupe de restaurants E3 Co., basé à Seattle, explique que les achats en volume peuvent contribuer à réduire les coûts lorsque les distributeurs accordent des remises pour les commandes plus importantes. Mais cette stratégie suppose de disposer d'un espace de stockage suffisant et d'être assez sûr qu'un produit restera utile dans plusieurs établissements ou sur une période assez longue.

Reed a indiqué à VinePair que son équipe travaille généralement avec des limites de cinq ou dix caisses au maximum dans la plupart des établissements, même si le groupe peut s'engager sur des volumes plus importants lorsqu'une bonne offre se présente et que l'approvisionnement semble assuré. Concrètement, il s'agit de profiter de certaines économies d'échelle sans saturer les réserves de chaque restaurant.

Les achats en plus grandes quantités peuvent aussi aider les restaurants à éviter les changements en cours de saison, qui entraînent des coûts supplémentaires. Reed explique que son groupe sous-traite l'impression des cartes, ce qui rend leur mise à jour fréquente coûteuse. Elle vérifie donc la disponibilité des produits avant de les intégrer aux cocktails et évite les substitutions de dernière minute une fois la carte établie.

Ces détails opérationnels comptent, car les programmes de boissons engendrent de nombreux coûts que les clients ne voient pas directement. L'arrivée d'un nouveau vin, spiritueux ou ingrédient de cocktail peut nécessiter des dégustations pour le personnel, des supports de formation, des échanges entre fournisseurs et responsables ainsi que la réimpression des cartes. Dans un marché du travail où les salaires augmentent, chacune de ces étapes coûte plus cher qu'auparavant.

Johannus Grevelink, directeur des boissons du José Andrés Group, a déclaré à VinePair que le temps était devenu l'une des ressources les plus rares dans son métier. Les professionnels des boissons reçoivent souvent des dizaines de courriels par jour de la part de représentants commerciaux, explique-t-il, alors même que leurs responsabilités s'étendent au-delà des achats à l'administration et à la gestion. Ils disposent donc de moins de temps pour évaluer les produits, approfondir leurs connaissances et former le personnel.

Grevelink souligne également que le référencement de nouveaux produits pose un problème de communication. Les informations sur un spiritueux ou un vin peuvent passer par plusieurs niveaux, du fournisseur à l'acheteur, puis au directeur général et enfin aux responsables de service ou au personnel en salle, ce qui réduit les chances que l'enthousiasme initial pour le produit parvienne jusqu'au client. Si les équipes ne sont pas bien formées, les nouveautés peuvent avoir du mal à se vendre, ce qui rend

les changements fréquents moins attrayants.

C’est pourquoi certains exploitants simplifient leur offre et conservent plus longtemps les produits référencés. Un rythme de changement plus lent peut réduire les heures de formation, le travail administratif et les coûts d’impression. Il peut aussi faciliter la planification de l’approvisionnement, à un moment où les pénuries et les hausses soudaines de prix restent fréquentes.

Dans ces conditions, les relations au sein de la filière ont pris davantage de valeur. Jones explique qu’il n’a pu obtenir plus facilement des allocations recherchées qu’après que ses restaurants eurent établi un historique avec les producteurs et les fournisseurs. James Baugh, directeur des boissons de TMC Hospitality, a déclaré à VinePair que des relations durables avec les fournisseurs aidaient son équipe à éviter les ruptures à répétition et la recherche précipitée de produits de remplacement. Des partenaires fiables peuvent, selon lui, faciliter les livraisons rapides lorsque les ventes dépassent soudainement les prévisions.

Cette priorité accordée à la fiabilité de l’approvisionnement pourrait avoir des répercussions plus larges sur le secteur des boissons. Si les restaurants concentrent leurs achats auprès de fournisseurs de confiance et privilégient les produits dont la disponibilité est stable, les petites marques et les importations plus aléatoires pourraient avoir plus de mal à accéder aux établissements de restauration. Dans le même temps, les régions viticoles moins connues et les étiquettes offrant un bon rapport qualité-prix pourraient gagner en visibilité, les responsables des boissons recherchant des alternatives aux classiques plus coûteux.

Les entretiens laissent également penser que les programmes de boissons des restaurants deviennent plus prudents sur le plan financier. Plutôt que de rechercher la nouveauté à tout prix, de nombreux acheteurs semblent privilégier des produits capables de préserver les marges sans rebuter les clients, et dont la disponibilité sera suffisamment durable pour justifier la formation du personnel et l’espace consacré sur la carte. Cette évolution compte pour les fournisseurs de vin, de bière et de spiritueux, car le circuit de la restauration façonne souvent les découvertes des consommateurs et leurs achats ultérieurs ailleurs.

Pour l’heure, les responsables des boissons affirment que la pression reste forte. Ils tentent de préserver les standards de l’hospitalité tout en gérant des offres plus resserrées et plus attentives aux prix, et en faisant face à la fois au renouvellement des produits et au turnover du personnel. La réponse immédiate n’a pas été de renoncer aux offres haut de gamme, mais de les entourer de davantage de souplesse : substitutions, prix modérés, achats en gros lorsque c’est possible et liens plus étroits avec les fournisseurs, afin de maintenir les ventes de boissons dans un marché plus difficile.