

# *THIS IS NOT A store* *THIS IS A Story*

*Les clients ont profondément changé, nos magasins et nos vendeurs non.  
Face à un acte d'achat qui perd de plus en plus de sa substance,  
la concurrence s'exerce désormais sur la création d'expérience.*

*Alain Blanc & Emmanuelle Sidem*

## *Il est urgent d'en revenir à l'essence même du retail*

Au fur et à mesure que les services, comme les produits avant eux, se banalisent et ne sont plus un facteur décisif de différenciation, **l'Expérience client devient le véritable enjeu de la conquête et de la fidélisation des consommateurs.** Dès lors, l'acte d'achat ne peut plus être pensé comme l'alpha et l'omega de la venue en boutique, et ce, pour au moins deux raisons.

**La première** est que de plus en plus nous produisons nous-même le service que l'on est censé nous offrir : imprimer notre billet d'avion, recevoir notre carte d'embarquement sur notre mobile, choisir notre place de théâtre sur Internet, gérer notre commande en ligne... Or, plus nous devenons le fabricant d'un service qui nous était jusqu'ici fourni, et plus

en contrepartie les occasions de **rencontres directes avec la marque** doivent se révéler enrichissantes, distrayantes, émouvantes... et en tous cas : mémorables.

**La seconde raison** est que l'accès aisé et rapide à la quasi totalité de l'information disponible sur les produits et leur utilisation, la simplicité des achats sur le web, appellent une évolution de la vente et de son personnel dont on attend une tout **autre façon de vendre**, une tout autre relation, un tout autre comportement.

Ne serait-ce que parce que le e-commerce est une formidable machine à tirer vers le bas : la relation à la marque et donc la fidélisation ; le produit dont le prix devient le critère discriminant ; l'acte d'achat qui en tant que tel devient une pure commodité sans émotion ni plaisir, un acte individuel sans relation à l'autre...

*Face à cette nouvelle donne, il est urgent d'en revenir à l'essence même du retail : enrichir et approfondir les échanges, faire des produits un vecteur de sociabilité et de partage.*



# Le seul moyen de construire une relation reste *le face-à-face*

Plus le virtuel se développe et plus nous devons faire évoluer les deux acteurs clés de l'Expérience client : le lieu de vente et ses équipes.

En un mot, **nos magasins doivent devenir plus que des magasins, nos vendeurs autre chose que des pourvoyeurs de produits ou de services**, afin d'offrir et de faire vivre à nos clients une Expérience mémorable et impérissable, **à condition de :**

## 1 Distinguer clairement Expérience et service client

**L'Expérience client est aussi différente du service client que ce dernier l'est des produits.**

D'abord parce qu'un service de qualité répond simplement aux attentes et besoins de nos clients. Ensuite parce que si le service se déploie tout entier dans le registre de la rationalité, se fonde sur une relation pleinement consciente des partenaires, l'Expérience client repose quant à elle sur un lien émotionnel et esthétique par définition plus profond, plus enfoui, plus difficile à cerner mais dès lors plus fort et plus durable.

## 2 Elaborer l'Expérience client comme une offre à part entière

Distincte de l'offre produit ou service, l'Expérience client intègre : les cinq sens du client ; la création d'une atmosphère spécifique au lieu ; les mots entendus et les gestes vus ; la relation créée avec les équipes et les autres clients ; le style de vente

«  
Le retail  
n'est  
pas mort,  
mais les  
magasins  
le sont  
»

et de service pratiqué ; le décor... afin de **promouvoir une Expérience de la marque et du produit nouvelle et différente.**

*C'est le cas par exemple d'Abercrombie & Fitch où le produit s'efface totalement derrière une mise en scène particulièrement suggestive de type boîte de nuit, où l'on vient moins pour acheter que pour vivre un instant la vie de star.*

## 3 Organiser l'Expérience client dans ses moindres détails

**L'Expérience client est aux antipodes de toute improvisation**, à l'opposé de quelque chose d'ineffable, de confus, d'informel. Pour atteindre un effet profond et durable, l'Expérience client doit être construite, structurée, organisée, clairement explicitée et chaque fois que possible **nommée**.

*Ainsi, il est clair que le nom même de Genius Bar dans les Apple Stores est là pour nous rappeler que les ordinateurs, iPad, iPhone et autres machines ne sont qu'un moyen au service de ma créativité et de mon inventivité, quant à elles sans limites.*

C'est pourquoi l'ensemble des éléments composant l'Expérience client doit impérativement s'agréger autour d'une histoire à même de captiver et de séduire nos clients et nos hôtes, d'un thème simple, d'une mise en scène lisible, de collaborateurs soigneusement sélectionnés et efficacement formés. C'est dire que **construire une véritable Expérience client nécessite d'intervenir sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise.**



---

# Réinventer nos magasins

# *une pièce en 5 actes*

## Acte I Ecrire l'histoire

**Pas d'Expérience client sans une histoire riche et captivante.** Une histoire instantanément identifiable, compréhensible et appropriable par le client est l'un des éléments qui le fait nous choisir : « Je vais faire un tour chez X pour : apprendre, me mettre au courant, voir les dernières tendances, souffler un peu, m'amuser, être traitée comme une Princesse ou un Maharadja, oublier mes soucis... ». Cette histoire, où en trouver le ressort si ce n'est au cœur même de la marque, de son identité, de son Adn, de son histoire, de son métier ?

Créer un lien fort avec nos clients, (re)mettre le plaisir au cœur de l'acte d'achat, rendre nos boutiques réellement attractives et différenciantes, suppose de définir en partant d'une page blanche :

\* **Ce que la marque a « à vendre » au-delà de ses produits ou services**

Quel est le message que la marque veut transmettre au monde et à ses clients ? Quelles valeurs sont assez fortes chez nous pour être partagées ?

\* **Ce que l'on désire que le client vive, éprouve, se remémore**

Est-ce de l'étonnement, de la gourmandise, de la surprise, de l'enrichissement, du plaisir, une coupure d'avec le quotidien, donner libre cours à sa créativité..? Que voulons-nous que le client emporte comme souvenir de sa visite dans nos boutiques **en plus** de la boîte et du paquet ?

\* **L'histoire à écrire jusque dans ses moindres détails**

D'abord parce que l'approximatif n'est pas de mise dans la mesure où c'est la marque même qui est en jeu. Ensuite parce qu'il est impossible de transmettre à nos clients et à nos collaborateurs une histoire qui serait pleine de blancs, de contradictions, d'à peu-près.

« Alors que  
le service client  
est dans  
son principe  
le même  
pour tous  
à chaque visite,  
l'Expérience client  
est toujours  
unique,  
jamais  
identique »



---

## Enseignements pour les équipes dirigeantes...

- \* **Créer une Expérience client est une manière radicalement différente d'aborder la vente et le retail**
- \* **L'Expérience client est une offre en soi distincte de l'offre produits et services**
- \* **Construire une véritable Expérience client c'est intervenir sur l'ensemble de la chaîne de valeur**

### Acte II

## Mettre en scène le lieu de vente

De tout temps, la fonction d'un magasin a été double : lieu d'exposition et de vente de produits ou services ; lieu d'expression de l'identité de la marque. Au fil de son évolution et selon les périodes, le retail a mis successivement l'accent sur l'une ou l'autre de ces dimensions.

La Marque prenant une importance croissante, les boutiques sont devenues au fil du temps de véritables temples à la gloire de cette dernière. Rien n'y manque : décorateurs de renom, matériaux les plus rares, objets précieux, œuvres d'art...

L'ambition se résume pourtant le plus souvent à une volonté d'étonner, de produire un effet de sidération totalement éphémère qui ne crée aucune réelle relation à la marque, aucune fidélisation. Car la sidération annihile notre capacité d'émotion. **Elle captive mais ne nous grandit pas**, nous rend prisonnier mais ne nous élève pas.

Aujourd'hui, le retail se trouve confronté à une **nouvelle révolution**. De lieux d'exposition des produits puis de temples à la dévotion de la marque,

les magasins doivent s'organiser autour du client, pour le client ou... disparaître. Ceci suppose d'organiser nos magasins autour des véritables centres d'intérêts du client, de lui rendre l'espace instantanément compréhensible (où aller pour faire quoi et avec qui), de supprimer les détails superflus et encombrants, de simplifier le processus d'achat, de définir les détails qui touchent, émeuvent, surprennent et signent, de **dépasser le futile pour aller vers l'intime et le mémorable**.

Ceci suppose également de **repenser la présentation des produits en leur donnant vie et rythme** : les rendre moins statiques, les faire sortir des vitrines, recourir aux technologies numériques pour inventer de nouvelles perceptions fictionnelles.

Plus qu'un magasin, le lieu de vente doit devenir un lieu de rencontre, de découverte, d'inspiration et de création. C'est à ce prix que le client ou le visiteur pourra réellement s'imprégner des idéaux de la marque, et... les partager. C'est à ce prix que nos magasins créeront véritablement de la valeur pour les consommateurs.

« Les magasins  
doivent  
s'organiser  
autour du client,  
pour le client  
ou...  
disparaître »



---

## Acte III

### Elaborer le « Parcours client »

Le "Parcours client" est la description minutieuse et réaliste, **du point de vue du client**, des étapes de sa relation à la marque lors d'un achat, d'une visite, d'un voyage, d'un séjour, d'une demande d'information...

Elaborer "le Parcours client" c'est formaliser situations exceptionnelles et cas individuels pour en faire le quotidien de notre action ; c'est s'assurer que le client comprendra au premier coup d'œil sa place au sein de cet agencement ; c'est mettre en évidence avec la plus grande précision les « points de vérité » de son trajet dans le point de vente afin de rendre celui-ci le plus simple et fluide possible.

Construire pour nos lieux de vente et nos équipes le "Parcours client" dans la marque et le magasin présente plusieurs types de bénéfices :

- Nous obliger à **mettre en avant nos vrais éléments de différenciation** et donc de fidélisation.
- Nous contraindre à **regarder les choses avec les yeux du client** et non avec ceux de l'organisation, de ses contraintes, de ses habitudes, de ses modes de faire...
- **Définir l'organisation et le fonctionnement du point de vente à partir des besoins du client** pour les excéder.
- Formaliser le style de relation à mettre en œuvre avec nos clients. L'Expérience client n'ayant rien d'ineffable ou de mystérieux, son appréciation ne peut en aucun cas être laissée à la discrétion de la subjectivité du client ou du visiteur.
- Nous **pousser à écrire précisément les «scenarii»** à partir desquels les Ambassadeurs de la marque auront à improviser au quotidien pour assurer une réelle personnalisation de la relation.

---

## L'Expérience client et le consommateur chinois

Dans nos boutiques en Chine et hors de Chine, la satisfaction de la clientèle chinoise et sa fidélisation se gagnent sur quatre leviers essentiels aux yeux des consommateurs chinois :

- **Gagner de la face**, pour l'acheteur et son entourage
- **Etre rassuré sur la qualité, l'authenticité, l'histoire**, par la possibilité de toucher le produit...  
La curiosité étant une valeur importante en Chine
- **De l'efficacité et de la facilité**, pour des clients au temps compté et dans la nécessité absolue de réussir tous les achats projetés
- **Une expérience à partager, une histoire à raconter** qui relie relie aux autres,  
notion essentielle du «guanxi» chinois

Dès lors, la création d'Expériences apparait comme une stratégie de différenciation forte pour séduire et fidéliser la clientèle chinoise, en quête de reconnaissance, d'histoires vécues à raconter, et pour laquelle la qualité intrinsèque du produit importe moins que sa fonction relationnelle.



## Acte IV

### Recruter de vrais talents

Raisonnement en termes d'Expérience client nous impose d'aborder avec un regard renouvelé le profil des équipes de vente et par la même leur recrutement.

En effet, contribuer de manière active à l'Expérience du client, requiert la possession d'aptitudes et de talents distincts des compétences habituellement exigées des vendeurs. Ce qui nécessite de **recruter sur d'autres critères que les seules compétences de vente** : capacité à s'intégrer dans le projet de la marque ; motivations intimes et profondes en résonance avec la marque...

La réussite du recrutement repose dès lors sur la capacité de définition et de détection des talents attendus. Or trop souvent, les équipes de recruteurs sont mal armées pour formaliser et identifier les talents nécessaires à la création de l'Expérience client mise en place par la marque. D'où la nécessité d'apporter aux recruteurs une méthode spécifique et de les former à sa mise en oeuvre.

Une autre dimension du succès du recrutement est la cohérence entre son dispositif, les profils recherchés et le rôle qui leur est dévolu. **La réussite de l'Expérience client commence dès le processus de recrutement**, faisant de ce dernier **une expérience en tant que telle**, radicalement différente des pratiques habituelles : accueil qui soit une expérience, situations inattendues pour évaluer les talents, transversalité impliquant l'ensemble des fonctions concernées...

## Acte V

### Former à autre chose que la vente

Pour offrir à nos clients une Expérience riche et marquante, il est déterminant que les collaborateurs en charge de la faire vivre au jour le jour l'aient eux-même vécue.

Le contenu même des formations doit être centré sur la capacité à être vecteur d'une Expérience unique, mémorable, marquante. Dans cet esprit, **la formation doit être focalisée sur tout autre chose que la vente : capacité à créer et renforcer une vraie relation, capacité à incarner et à exemplifier l'Expérience proposée.**

Parallèlement, l'environnement de la formation s'avère tout aussi déterminant : soin extrême apporté aux lieux et aux outils ; détails inattendus, attentions merveilleuses ; générosité ; temps pour construire notre réussite...

L'objectif de la formation est de tisser un lien individuel profond entre chaque collaborateur et la marque, son projet, ses valeurs ; de contribuer à l'accomplissement personnel de chacun ; de construire une véritable équipe.

IL DEVIENT CAPITAL QUE LES ÉQUIPES SE CENTRENT ET SOIENT CENTRÉES, NON D'ABORD SUR LA VENTE, MAIS SUR L'AMBITION DE CONSTRUIRE UNE RELATION RICHE POUR LES TROIS ACTEURS EN PRÉSENCE QUE SONT LES CLIENTS, LA MARQUE ET SES COLLABORATEURS.





## *clefs pour une industrialisation de l'unique*

**« Le plus important est que les équipes ne soient pas centrées sur le fait de vendre un produit en plus, mais sur celui de rendre la vie plus agréable, meilleure à leurs clients »**

### **Des convictions affirmées**

Ce que la marque apporte au monde et « vend » au-delà de ses produits ou services

### **Une approche renouvelée du produit**

Une mise en scène et une vente des produits qui en renouvelle les codes : présentation, manière d'en parler, expression fictionnelle...

### **Des lieux véritablement habités**

Une équipe « propriétaire » des lieux qui invite chez elle au lieu d'attendre le chaland ; qui reçoit de manière différenciée clients et amis...

### **Des personnalités marquantes**

Des talents pour une réelle culture de la relation ; une vraie polyvalence ; une envie de donner et de partager...

### **Des points d'aspérité forts**

Déconnectés de la vente et apportant au client une réelle valeur ajoutée...

### **Des magasins qui sont davantage que cela**

Lieux de rencontres, de découvertes, d'inspirations, de création, lieux à soi au travers d'une vraie personnalisation...



**Déjà parus :**

Qu'est ce qu'un leader ?  
Celui qui sait confier le leadership à ses équipes

Venise et l'innovation,  
dix siècles de réussite entrepreneuriale

Cent jours pour un destin...

On n'a pas découvert l'électricité  
en fabriquant de meilleures bougies

Qualité de service :  
rendre tangible l'intangible

Le luxe pour modèle

L'empire du Détail

**Emmanuelle Sidem**  
esidem@connexconsulting.com

**Alain Blanc**  
ablanc@connexconsulting.com



CONNEXCONSULTING

10 rue Royale, 75008 Paris. France  
Tél. : 33 1 44 51 77 00 Fax : 01 44 51 76 99 info@connexconsulting.com