



À la une



**DANS CHAQUE NUMÉRO, UN EX-DIRECTEUR DE PALACE OU DE BOUTIQUE DE LUXE NOUS LIVRE QUELQUES TIPS, ÉLÉMENTS DE SAVOIR-FAIRE. PARFOIS MÊME, ILS SONT ENCORE EN PLACE. PREMIÈRE LEÇON AVEC HERVÉ DE GOUVION SAINT-CYR DE CLIENTRICITY.**

Lorsque des entreprises ouvrent des hôtels rénovés, des magasins avec de nouveaux concepts, l'une des difficultés est de gérer un éventuel flux important de clients, d'être confrontés à des situations pas encore vues ou imaginées. **Comment peuvent-elles s'y préparer, quel est le rôle de la préparation et de l'anticipation dans ces cas ? Y a-t-il des équipes expertes de ces ouvertures ?**

Le « compositeur », Hervé de Gouvion Saint-Cyr a travaillé dans quelques-uns des plus beaux hôtels parisiens, avant de partager, au sein de Clientricity, son expertise avec le monde du *retail* ou des entreprises du transport, très désireuses d'exporter ce précieux savoir-faire dans leur univers.

« La forte affluence d'un public poussée par la curiosité rend l'exercice d'une ouverture d'hôtel ou de boutique délicat. Il est important de travailler trois éléments : le lieu, le tempo et l'expérience.

**Le lieu** doit parfaitement incarner l'esprit de la marque mais aussi l'expérience proposée. J'ai souvent constaté, lors d'ouvertures d'hôtels, les difficultés pour les équipes de vivre au sein de nouvelles infrastructures aussi magnifiques qu'inadaptées à une forte affluence de clients. Les prises électriques, les *desks* d'accueil, de vente, la circulation, l'accès aux stocks, les lieux d'attente pour les clients, les espaces de règlement des achats... autant de freins à l'efficacité des équipes de vente et sources de friction dans leurs relations avec les clients. La performance relationnelle et commerciale passe avant tout par la fonctionnalité du lieu, subtil équilibre entre beauté et efficacité.

**Le bon tempo** dans une ouverture est crucial et l'hôtellerie est une belle référence en la matière avec ses « *soft openings* », comme celles récentes de l'Hôtel de Crillon ou du Lutetia à Paris. Ces pré-ouvertures sur invitation permettent à un nombre limité de personnes

(clients réguliers, journalistes, apporteur d'affaires...) de vivre l'exclusivité d'une nouveauté tout en contribuant au *buzz* de la marque. C'est aussi une opportunité pour les collaborateurs de tester le produit, leurs outils et le service avec un retour à chaud et ainsi d'effectuer les derniers réglages avant la forte affluence d'une ouverture officielle. Faites de l'exclusivité et du privilège des moyens de profiter de la plus belle expertise qui soit, celle de vos clients.

**L'expérience client** minimale repose sur le rôle que chaque collaborateur jouera dans la gestion d'un flux important de visites. Lors du lancement d'un nouveau concept de *duty free* (auquel nous avons participé), l'un des principaux enjeux était de donner le sentiment à tous les visiteurs qu'ils étaient salués et suivi par une équipe en nombre limité. Pour cela, nous avons défini quatre postures de service pour les collaborateurs, selon leur rôle et leur emplacement dans le *duty free*. La posture « *check in* » permet aux collaborateurs travaillant à proximité des entrées de créer le moment de bienvenue à tous les clients : un regard, un sourire, un mot d'accueil. Cela permet aussi aux



Le Lutetia, Paris



Hôtel Crillon Le Brave,  
 Maisons Pariente

voyageurs pressés d'avoir une première opportunité d'être renseigné. La posture « service libre » concerne le personnel travaillant dans les rayons. Leur rôle : balayer les clients du regard pour capter ceux en recherche d'assistance et se rendre immédiatement disponible. La posture « vente conseil » concernera des collaborateurs à l'aise dans la relation client et apte à pouvoir les conseiller sur certains achats particuliers ou importants. Et enfin, la posture « *thanks out/check out* » concerne tous les collaborateurs des caisses afin qu'ils puissent saluer les clients partant sans achat et remercier ceux passant par les caisses.

**La co-construction de ces trois éléments permet de prévenir tout risque d'implosion d'une expérience face à une forte influence.** Les managers doivent être au cœur du dispositif dans l'aménagement du lieu, l'écoute des premiers clients et l'accompagnement des équipes dans leurs postures de service. A la dernière question, je pourrais citer Frédéric Picard, le nouveau DG des hôtels Maisons Pariente et un spécialiste des ouvertures. Il a piloté avec succès celle de La Réserve Paris. »

