

Le 21/01/09 – Chronique N°55 - janvier 2009 2^{ème}

LES MOMENTS MAGIQUES DONNENT DES ETOILES AU SERVICE CLIENT

La bonne nouvelle à propos de l'année 2008 est qu'elle appartient au passé. La mauvaise, avec celle qui a débuté, est qu'on l'annonce encore plus sombre. Alors, la seule attitude à adopter est de ne pas se laisser gagner par la morosité ou le pessimisme et, tout en attendant la baisse de la TVA ou en espérant une éventuelle éclaircie au deuxième semestre, de ne pas être obnubilé par les questions de prix ou de pouvoir d'achat afin de rechercher les sources d'amélioration de la performance partout où cela est possible avec, en priorité, le service client.

J'ai déjà eu l'occasion de dire que l'hôtellerie avait un marketing largement plus avancé que la restauration ne serait-ce qu'en termes d'analyse des ventes et de revenue management et qu'elle a également mieux intégré le service client. Par ailleurs, elle répond à des critères et des normes de classification inconnus dans la restauration. Tandis que la nouvelle grille incluant la cinquième étoile se met en place (toujours un temps de retard la France, alors qu'il y a des 6 étoiles ici ou là de par le monde et même un 7 étoiles à Milan...) on peut regretter qu'il n'existe pas de critères permettant de classer les restaurants en différentes catégories, critères qui seraient basés sur des éléments relatifs à l'intégralité de la prestation : emplacement, accessibilité, parking, propreté, produit, variété, qualité, prix, menus, formules, ambiance, décor, confort... et, bien entendu, accueil et service. Seuls existent le sacro-saint guide dédié à l'art culinaire des restaurants gastronomiques et, dorénavant, les sites Internet communautaires pour les milliers d'autres.

La limite du classement hôtelier est qu'il est plus basé sur des éléments factuels que sur les aspects relationnels qui sont l'essence même du service. Ainsi, un 4 étoiles qui excelle dans le room service, par exemple, est de facto meilleur qu'un 5 étoiles qui ne les détient que grâce à des écrans plats, du marbre de Carrare, ou des robinets en or massif... De même, il arrive d'être mieux accueilli dans un fast food que dans un restaurant traditionnel avec « service » à la table. Bien entendu, le distinguo ne repose pas sur la catégorie à laquelle appartient l'établissement car personne n'attend le même niveau de prestation d'un restaurant haut de gamme et d'un autre plus modeste ; il n'empêche que l'un comme l'autre doivent œuvrer pour se distinguer de leurs concurrents directs pour capter plus de consommateurs que le voisin. Le service client, crise ou pas, est un excellent moyen de différenciation et, faut-il une fois encore le rappeler, le meilleur outil de fidélisation. Ce qui différencie un « bon » établissement d'un « médiocre », tous deux étant similaires en termes de typologie de lieu et d'offre, est une question de mentalité, d'état d'esprit, d'attitude, de relation humaine et de management.

Dans le domaine sportif, les entraîneurs (pardon, les coachs !) qui font gagner leurs équipes ou leurs champions sont ceux qui ne tolèrent aucune médiocrité, exigent l'excellence et fixent la barre toujours plus haut. C'est ce qui distingue le moyen du bien et le bien du parfait. Ceux qui se surprennent à considérer que « ça va comme ça », ou « ce n'est pas si mal », ou encore « à quoi bon faire mieux » se mettent définitivement en dehors de l'état d'esprit des gagnants alors que ceux qui œuvrent pour systématiquement et méthodiquement faire plus et mieux monteront un jour sur le podium. J'ai récemment déjeuné dans une brasserie parisienne très traditionnelle. Après le repas, en me rendant carte bancaire et reçu, le serveur m'a gratifié d'un « - Merci monsieur Poupard, bon après-midi et à bientôt ». Voilà une attention hors du commun : remercier un client en personnalisant la relation. Chez un étoilé c'est monnaie courante, mais dans un établissement ordinaire cela devient un « moment magique ». Ce type d'anecdote peut être relaté quotidiennement dans ces restaurants de quartiers ou auberges de provinces où le patron a compris tout l'intérêt de la satisfaction client ; le problème est que le client ne peut pas le savoir avant d'y entrer.

D'un point de vue de managérial, le principe consiste à créer au moins un instant magique lors de la visite de chaque client, que ce soit lors de l'accueil ou pendant et en fin de service ; un geste, une attention ou une parole auquel le client ne s'attend pas et qui va contribuer à faire de cette visite une expérience mémorable. Il a mille opportunités pour y parvenir ; il suffit de les recenser, de décider sur quels points de la prestation la priorité doit être placée et de s'y tenir. Pour le directeur ou le manager de l'établissement, il s'agit de volonté, de partage, d'encouragement et d'entraînement avec le personnel de service, sans pour autant placer la barre trop haut pour commencer.

Le recrutement étant immuablement basé sur des critères d'expériences passées, j'ai déjà eu l'occasion de dire et d'écrire, à propos du personnel de service, qu'il était beaucoup plus facile de lui apprendre à porter des assiettes qu'à être aimable et attentif. Or, dans un article du Parisien consacré à l'embauche en Hôtellerie-Restaurant paru le 12 janvier, il est rapporté que « le secteur recherche désormais avant tout des candidats ayant le sens du relationnel, quitte à les former par la suite ». Enfin ! Et le Directeur de l'Institut Paul Bocuse d'ajouter qu' « en 2007, 18% des élèves avaient un bac + 5, par exemple en droit ou finances ». C'est donc bien en amont qu'il faut s'enquérir de la capacité du personnel à accueillir et servir, qu'il convient d'être prudent et méthodique afin de s'assurer qu'il saura prendre en charge ses tables, suivre et anticiper les demandes du client, parler le même langage que lui et créer ces instants magiques.

Si messieurs Bocuse et Ducasse ont pris pied dans le segment de la restauration rapide, gageons qu'ils l'ont décidé avec l'intention de faire descendre dans ces établissements leur état d'esprit de multi étoilés. Etre le meilleur en cuisine est d'une difficulté extrême alors que l'être en salle est à la portée de tous car en chacun des patrons d'établissement il y a un étoilé du service qui sommeille ou qui s'est déjà révélé. Plutôt que de dépenser dans les sempiternelles visites mystères dont l'utilité des résultats n'est pas toujours avérée, on devrait envisager de décerner les étoiles du service selon une grille universelle, valable dans tous les types d'établissements, qui prendrait en compte, cela va de soi, les moments magiques.