

Thierry POUPARD

SERVICE ATTITUDE

Pour que les commerçants prennent du plaisir
dans la vente et les clients dans l'achat




L'Harmattan

Série *Economie et Innovation*
Collection *L'esprit économique*

SOMMAIRE

Préambule	p 9
Chapitre I - Le service est un métier	p 15
Chapitre II - De l'analyse sort la vérité	p 23
Chapitre III - Culture des ventes ou gestion des coûts	p 31
Chapitre IV - Les clés du service client	p 37
Chapitre V - Manager c'est mesurer	p 45
Chapitre VI - Un produit peut en cacher un autre.....	p 53
Chapitre VII - Vendre plus c'est vendre mieux	p 61
Chapitre VIII - Tendances et influences	p 69
Chapitre IX - Accueil parfait, attente maîtrisée	p 79
Chapitre X - Viser l'excellence opérationnelle	p 93
Chapitre XI - Satisfaction (I can't get no)	p 101
Chapitre XII - A la conquête de la fidélité	p 107
Chapitre XIII - Le mythe du client roi	p 115
Chapitre XIV - Quel temps fait-il dehors ?	p 121
Chapitre XV - Proximité et multiplicité	p 129
Chapitre XVI - Un sport d'équipe	p 135
Chapitre XVII - Le savoir-communiquer	p 145
Chapitre XVIII - La promotion qui rapporte	p 157
Chapitre XIX - Il y a un service après la vente	p 165
Chapitre XX - FAQ de service	p 171
Conclusion (provisoire)	p 179
Bibliographie	P 187
Index des marques et noms cités	p 189

PRÉAMBULE

La France est serviphobe. Ce n'est pas une révélation. Le mauvais service est une pratique trop courante, trop répandue, trop ancrée chez trop de commerçants, trop acceptée par trop de clients. Le service est un thème difficile à aborder tant il nous fait osciller entre colère lorsqu'il est nul et joie quand il est bon. Depuis une décennie, des progrès ont été réalisés par l'influx de bonnes pratiques importées, par des entreprises pionnières et de gens éclairés, mais il reste encore un long chemin à parcourir pour éradiquer ce qui reste encore, il faut bien le dire, une maladie comportementale, un vice. C'est le moment d'aider ceux qui en sont atteints à s'en désaccoutumer ou, tout au moins, à lutter contre et à se soigner. La pratique d'un excellent service est un phénomène rare ; inné chez certains qui ont bien de la chance, acquis chez d'autres par la volonté et l'apprentissage. Ceux-là savent que le bon service facilite les échanges, détend l'atmosphère, procure une satisfaction réciproque entre commerçants et clients, fait vendre plus aux uns et acheter mieux aux autres, en un mot, que le service comporte de nombreuses vertus.

Ce livre a une grande ambition : rompre avec les mauvaises habitudes et tenter de faire bouger les choses dans le bon sens, réveiller les bonnes vendeuses et les bons vendeurs, les bonnes serveuses et les bons serveurs qui sommeillent au fond de chaque personne qui travaille dans un commerce, redonner le plaisir d'acheter aux bonnes acheteuses et aux bons acheteurs que nous sommes tous, profiter des bienfaits du bon service, améliorer le vécu des visites dans les magasins, déstresser l'acte d'achat, rendre plus agréable le quotidien de tout le monde, faire que la France ne soit pas seulement appréciée pour ses monuments, ses musées, sa gastronomie et son chic, mais aussi pour son accueil et son service. Il n'est pas interdit de rêver.

Nous ne limiterons pas la notion de service aux seuls faits d'accueillir un client et de réaliser un acte de vente, une prestation, qui constitue la partie visible de l'iceberg. Nous aborderons l'ensemble des activités du commerce de détail qui, lorsqu'elles sont menées de façon positive et univoque, conduisent à améliorer le fonctionnement global du magasin, de

la boutique, du restaurant. Cette vaste partie immergée est constituée d'éléments relatifs au marketing et aux ventes. Le service, dans la plus large acception du terme, englobe l'ensemble du processus, physique et psychologique, de la transaction, avant, pendant et après sa réalisation. Service, marketing et ventes constituent la trilogie fantastique du commerce de détail.

Aux personnes qui savent ce que service veut dire, qui ont choisi de ne pas être des commerçants passifs, qui exercent leur métier avec diligence, qui s'interrogent sur l'existant, qui sont sans cesse en quête de perfectionnement, qui servent le client avec attention, courtoisie et assistance, qui excellent dans l'accueil, qui ont des ventes en progression, ce livre n'apportera que confirmations et précisions. Mais pour la majorité qui pratique un service approximatif, médiocre ou mauvais, qui n'y réfléchit pas, qui manque d'idées, mais qui est désireuse de mieux faire, à ceux là, il leur fera prendre conscience qu'ils se pénalisent eux-mêmes, qu'ils passent à côté d'un manque à gagner conséquent - ce qu'ils ignorent souvent - auquel il est possible de remédier, qu'ils ont du potentiel de chiffre d'affaires à portée de main. Quant aux consommateurs, aux clients que nous sommes tous, ces pages leur feront découvrir que le service, pour être bon, nécessite vigilance et exigence d'une part, civilité et empathie, d'autre part, qu'il suppose la réciprocité car on ne récolte que ce que l'on sème.

Dans notre vie quotidienne de client des boulangeries, des bureaux de tabac, des restaurants, des magasins de prêt-à-porter, des distributeurs automobiles, des opticiens, des bureaux de poste, des banques, des pharmacies, des fleuristes, des petites échoppes, des grandes surfaces, que ce soit en centre ville, en centres commerciaux, sur les autoroutes, dans les gares ou les aéroports, il est rare que l'on ressorte de ces lieux avec une impression positive quant à l'accueil et au service que l'on y a reçu. Or, quel est le principe de base du métier de commerçant sinon de servir le client d'une manière telle qu'il aura envie de revenir ?

On est plutôt mal reçu dans la plupart des commerces et, plus globalement, dans tous les lieux où une interaction, un échange se produit entre un prestataire de service et son client, comme dans les musées, au téléphone avec une administration, aux guichets des services publics et, bien entendu, en taxi (qui n'a pas une anecdote fumeuse à raconter à propos d'une

mésaventure avec un taxi ?). Il y a comme une espèce de tradition, un usage, une mauvaise habitude bien tenace à négliger le service autant qu'à ne pas se soucier de l'autre. Le meilleur exemple est, bien entendu, la conduite automobile en ville et la détestable relation piéton automobiliste. A Paris, la situation est telle que la Mairie doit périodiquement rafraîchir la mémoire des conducteurs et mettre l'accent sur leur incivisme : des affiches en septembre 2006 leur rappelaient qu'ils étaient, eux aussi, des piétons, une fois leur voiture garée. Mais, cette même Mairie verbalise désormais les deux roues garés sur les trottoirs ; ce qui rend les motards encore plus « en colère » : ils sont verbalisés du fait de l'absence d'emplacements de stationnement prévus à leur intention ; ils sont victimes de l'absence de service. Curieux. Et dans ce même domaine, la fourrière est-elle un service lorsqu'elle dégage un véhicule indûment stationné sur une aire de livraison ou une nuisance quand la bruyante dépanneuse bloque la circulation pendant de trop longues minutes et crée, de fait, un embouteillage, ou, pire, lorsque les opérations d'enlèvement nocturne réveillent un minimum de cent personnes dans le quartier, à quatre heures du matin ? Les refus de priorité, les bras d'honneur, les altercations, les piétons qui risquent la mort aux passages soi-disant protégés, les voitures stationnées sur les trottoirs qui imposent aux poussettes et aux fauteuils roulants de descendre sur la chaussée sont pratiques courantes. Le manque de civisme est au cœur du problème : le citoyen sans scrupule, ne se soucie pas des autres ; il n'adopte pas une attitude différente en entrant dans un magasin ; il bouscule un client pour lui passer devant (si c'était une discipline sportive, les Français seraient peut-être champions du monde) ; il frôle le manque de politesse envers le personnel ; il ne remercie pas et ne dit jamais au revoir. Inciviques, donc serviphobes.

Le service a pour vocation de donner du plaisir au client. Dans la société d'aujourd'hui, les achats dont la fonction est de satisfaire un besoin avéré ou de répondre à une nécessité quasi vitale sont devenus rares. On n'achète plus une baguette pour se nourrir mais une Rérodor, une Tradition, une Fleuryse, une Campaillette ou d'autres pains dits « spéciaux » pour se régaler. Le boom sur les écrans plats n'a pas son origine dans la nécessité de remplacer un téléviseur dont le tube cathodique est défaillant, mais bien dans la volonté de se faire plaisir avec une télévision plus grande, de meilleure qualité et au joli design. Même les hard discounters multiplient les tentations auprès de leurs clients avec des produits superflus. La majorité de nos

achats étant ainsi commandés par le plaisir, leur objectif est de satisfaire une envie forte ou une tócade passagère. Dès lors, cette dimension plaisir peut orienter le client vers une dépense supérieure à ce qu'il avait initialement prévu qu'elle serait. Pensez à l'optique qui a migré du monde purement fonctionnel vers les univers de l'esthétique, du confort, de la mode, grâce à moult options pour les verres et un choix de montures sans limite. Dans le prix d'une paire de lunettes, la part qui permet de répondre au strict besoin de corriger la vue ne compte pas pour le tiers de celle qui est consacrée au désir d'avoir des verres affinés, anti-rayures, incassables, anti-reflets, etc. Quand on veut se faire plaisir, on est moins regardant à la dépense et, dès lors, les sources de gain sont très importantes pour le commerçant. Et, comme pour toutes les bonnes choses, ce serait stupide de passer à côté.

La répétition des actes implique la routine, donc l'ennui, la lassitude, la corvée. Sources de déplaisir et de mauvaise humeur. Or, les achats les plus répétitifs n'en demeurent pas moins un besoin pérenne depuis quelques millions d'années parce qu'ils correspondent à un besoin vital. Ils sont, certes, mieux structurés aujourd'hui : avec trois repas par jour, pour la plupart d'entre nous, si l'alimentation consistait encore à se satisfaire de produits exclusivement destinés aux apports nutritionnels quotidiens nécessaires pour le corps, il n'y aurait pas une telle prolifération de références dans les grandes surfaces ; il n'existeraient pas autant de restaurants et de chaînes ; il n'y aurait pas de variété, pas de diversité, pas de recettes, pas de quadrilogie salé-sucré-acide-amer. Bon appétit ! Paradoxalement, malgré cette contrainte de répétitivité, la restauration est le commerce où la notion de plaisir prend le plus d'importance parmi nos achats ; sans doute parce que prendre un repas est le seul acte de consommation auquel est associé l'un des sept péchés capitaux et que personne ne veut *manger triste*. Pensez-y la prochaine fois que vous commanderez un plat, une boisson et, surtout, un bon gros dessert gourmand.

Les commerçants se plaignent assez unanimement et continûment de la baisse de la fréquentation, de la diminution du chiffre d'affaires, du manque de succès des soldes, de la concurrence des autres enseignes - plutôt des grandes, de préférence - des promotions sauvages, des hard discounters. Et, trait de caractère bien corporatiste, ils finissent par s'en prendre aux lois ou aux décrets, aux gouvernements, à la politique.

Voilà le coupable, ainsi que l'ont trouvé certains restaurateurs en imputant la cause de tous leurs maux à un taux de TVA trop élevé. Mais qui a cru un seul instant que ramener ce fameux taux de 19,6 à 5,5% allait simultanément permettre de créer les emplois tant attendus, rénover salles et cuisines qui en ont bien besoin, former le personnel, baisser les prix consentis aux clients, arrondir les fins de mois du propriétaire, bref, miraculeusement guérir l'ensemble de la profession ? Cet épisode de la TVA, exemple type de faux problème, de vision particulièrement déformée de la réalité, de mélange des genres (n'était-ce pas une promesse électorale de 2002?), de communautarisme, a masqué le vrai mal d'un secteur économique : le mécontentement du client. Toutes les enquêtes l'on dit et redit ; deux reproches majeurs sont faits à la restauration et sont la cause d'une apathie dans la fréquentation, voire d'une certaine désaffection de la clientèle : le niveau élevé des prix pratiqués et, ce qui nous concerne, la piètre qualité de la prestation réalisée. Or, qui ne recherche pas l'amélioration se contente de la médiocrité. Pire encore, il ne la perçoit même pas. Dans de trop nombreux restaurants le service est compris dans l'addition mais il est incompris dans la prestation.

Dans un point de vente, combien de fois n'avez-vous pas ressenti la désagréable impression de déranger la vendeuse ou le vendeur, la serveuse ou le serveur, la guichetière ou le préposé ? La plupart d'entre eux attendent passivement le chaland, s'ennuient, rêvassent, discutent entre eux, fument une cigarette sur le trottoir, sont en grande conversation sur leur téléphone portable, ou, souvent, font un peu tout ça simultanément. Bien entendu il y a des exceptions, des gens courtois, prestes, serviables, efficaces ; bien sûr, beaucoup d'entreprises et d'administrations ont amélioré leur service client, mais ce sont encore des perles rares. Si l'on se souvient particulièrement bien des endroits où l'on a eu un bon service c'est parce que ce type de souvenir n'encombre pas notre mémoire.

On n'a pas envie de sourire ni de saluer celle ou celui qui vous jette littéralement la monnaie sur le comptoir sans même vous regarder. Le résultat du mauvais accueil et du piètre service est un mécontentement du client. Oh, il n'est pas mécontent une fois ou par rapport à une situation particulière ; non, il l'est de façon récurrente. Le consommateur, sachant qu'il va être mal accueilli, adoptera spontanément une attitude similaire et traitera le personnel de la boutique avec indifférence, dédain ou mépris. Au restaurant, notez autour de

vous - en commençant par vous-même - combien de clients disent merci au serveur qui pose l'assiette devant eux. Cette réciprocité comportementale reflète un manque d'engouement pour une dynamique positive dans l'échange entre le commerçant et le client. Un mauvais accueil ne met pas le consommateur dans une prédisposition pour la dépense. Il va trouver les produits très moyens ou les prix trop élevés et s'en ira en n'ayant rien acheté, ou juste le strict minimum dont il a besoin. Les envies, elles, attendront. Le commerçant devra se contenter de cet achat médiocre et sa faible implication dans la qualité de service ne va s'en trouver que renforcée. Et ainsi de suite dans la reproduction d'une combinaison perdante : une prestation de service ratée et une satisfaction du client plus que limitée. Le problème de l'œuf et de la poule. Si, de façon lancinante et récurrente, le commerçant et le client ne sont guère satisfaits l'un de l'autre, comment peut-on espérer que la fréquentation des magasins augmente et que la dépense des clients s'accroisse ? Que faire ?

Et bien, au-delà de la critique, il est temps de réagir et de proposer des réflexions, des analyses, des idées, des conseils, des exemples sur la plupart des aspects ou des situations de vente dans n'importe quel type de commerce, indépendamment de son statut, de sa taille, de sa structure organisationnelle ou de sa nature juridique. Il est temps de traiter du service avec un objectif de réciprocité, de partage entre le commerçant et le client par la recherche des points d'amélioration dans les paramètres d'activité sur lesquels il est possible d'agir. Il est temps de rechercher le plaisir dans la relation que représente l'acte réciproque de vente et d'achat qui se déroule de part et d'autre du comptoir. Il est temps de viser l'excellence dans la prestation faite au client afin de le satisfaire pleinement et, en retour, de le mettre dans un état d'esprit propice à augmenter sa fréquentation et ses dépenses. C'est ce que l'on appelle un marché gagnant gagnant. Il est temps de retrouver de l'enthousiasme et de devenir serviphile, temps de modifier la relation commerçant client, temps de changer d'état d'esprit et de comportement, temps d'adopter la « service attitude ».

CHAPITRE I

LE SERVICE EST UN MÉTIER

Chacun d'entre nous a un comportement qui nous est propre, réfléchi ou spontané, rationnel ou irrationnel, qui nous fait aller dans tel ou tel magasin, boutique ou restaurant au gré de nos besoins ou de nos envies, plus fréquemment ici que là, sans nécessairement savoir pourquoi. Mais nous avons tous une chose en commun : une certaine sensibilité au service, un service qui doit être intégré dans la prestation.

Le service est un métier ; mais un métier qui ne dit pas son nom. N'importe quel commerçant qualifie son activité par rapport au produit principal qu'il propose. L'un est restaurateur, l'autre plombier, un troisième agent de voyage, encore un autre boucher, charcutier, ou encore opticien, et ainsi de suite. Pas un seul ne dira qu'il est « un prestataire de service » ou, plutôt, que sa profession consiste à proposer des services dans la vente de tel ou tel type de produit. Or, c'est bien là où se situe un blocage : le produit prime et domine si bien que la notion de service, absente du discours, l'est aussi dans les actes.

La France n'a jamais été pionnière dans les services ; elle n'en a créé aucun. Si ; le minitel. Un bon outil d'accès à de l'information utile, mais un service trop étriqué qui a été balayé par l'Internet. Historiquement, la France a toujours privilégié la production agricole et industrielle, dédaignant les activités de commerce pratiquées fébrilement par d'autres états. Les Vénitiens ou les Hollandais devaient paraître bien triviaux. Les échoppes, boutiques et autres formes de magasins avaient pour unique fonction que celle d'être les lieux qui écoulent les biens tangibles, matériels, palpables, récoltés dans les champs ou fabriqués dans les usines. Il y a fort à penser que le mot « service », au sens commercial du terme, ne faisait pas partie du vocabulaire. D'un point de vue culturel, la France a toujours été écartelée entre le nord anglo-saxon et le sud latin, entre la culture de service et le culte des produits, entre une admiration pour ce qui vient des Etats-Unis et un anti-américanisme primaire (très ancré chez les politiques), entre la droite et la gauche (même si le Parti Communiste n'est plus que virtuel), entre son nombrilisme et son humanisme. Au point d'en ignorer

les valeurs de l'Extrême Orient, Japon en tête, où le service est inné et si profondément enraciné qu'il revêt des formes inconnues chez nous, comme saluer en se courbant. A l'instar d'autres pays d'Asie du sud-est, le commerce nippon est empreint de cette culture ancestrale du respect de l'autre, en tout lieu et en toute circonstance. Plus contemporain et plus familier est le service à l'anglo-saxonne, *inventé* par les Américains - dans la patrie de Samuel Colt, les relations et les contacts entre personnes ont nécessité un certain apprentissage - *récupéré* par les Anglais (ère thatchérienne oblige, le Royaume-Uni n'a plus d'industrie), *traduit* par les Québécois (à Montréal, on ne répond pas à un remerciement par « je vous en prie », mais en disant « bienvenue », directement emprunté au *you're welcome* américain). Ce service là est, bien évidemment, très mercantile, orienté vers la performance et l'optimisation économique de la relation commerciale : bon accueil, bon service, bon profit. Une évidence. Le livre de l'anglais Stephen Clarke, *God save la France*, regorge d'anecdotes et de situations où, au-delà du cocasse, l'absence de service fait honte à notre pays. Quant aux pays latins, leur soleil y est autrement plus chaleureux que leur service. Le Français n'a pas le service dans ses gènes, ni dans son cerveau. Il n'est pas anglo-saxon, il n'est pas vraiment latin, il est gaulois.

PLUS PROCHE DU RÉFLEXE QUE DE LA RÉFLEXION

Les aspects les plus anciens du commerce perdurent (qu'est-ce qu'un hypermarché sinon la forme la plus évoluée des échoppes de jadis ?), tandis que les nouveaux commerces font appel à des techniques de vente différentes et à une autre sensibilité du consommateur. Si bien que l'on a tendance à dichotomiser le commerce des produits de celui des services. On n'achète pas une baguette de pain comme un abonnement à Internet. Vendre ou acheter un bien de consommation courante est tombé dans une routine pavlovienne dans l'immense majorité des situations. Et lorsque le comportement est plus proche du réflexe que de la réflexion, à quoi bon s'embarrasser de sourires ou d'attentions. Il est possible de réaliser une transaction sans pratiquement faire usage de la parole : d'un signe, le client montre au vendeur le produit qu'il veut, il le scrute, se dirige vers la caisse, le paie puis s'en va une fois le produit emballé et la monnaie rendue. Ça ne vous est jamais arrivé ? Pour les produits les plus récents et les services auxquels nous sommes moins habitués, le dialogue est

nécessaire car il y a le plus souvent une multitude de formules ou d'options dans l'offre et beaucoup de questions dans la demande. D'où le phénomène des FAQ (*Frequently Asked Questions* ou Foire Aux Questions) dont on fait même des livres. Alors, on est bien obligé d'échanger des propos, de peser des arguments, de demander des précisions et d'y répondre avec un minimum de courtoisie si l'on souhaite aboutir de part et d'autre. Mais, la technologie le permettant, les formes les plus modernes de transactions se font, via Internet, de manière totalement dépersonnalisée, en quelques clics qui se terminent par une confirmation de l'achat sous forme d'un envoi *robotisé*. Pas un être humain dans le e-commerce, mais quel « service » ! Toutes les offres sur l'écran, pas de baratin, plus besoin de se déplacer, pas d'énervement, pas de file d'attente et réception de l'achat à domicile. Et la question de l'accueil ou de la courtoisie ne se pose plus puisque les pages électroniques intègrent les formules de bienvenue, les remerciements et les au revoir du commerçant. Quant à l'acheteur, il n'a pas besoin de dire bonjour, merci, ni au revoir puisque ce n'est pas prévu. On l'interroge quelques fois sur son degré de satisfaction quant au site visité et à l'achat effectué. Le service électronique, aussi, est un métier. Mais, dépourvu de rapports humains et sans relationnel, il prend corps dans la clarté, la rapidité et la simplicité de la transaction.

LE SERVICE PRIME DANS LA DÉCISION D'ACHAT

Tout commerce est service, beaucoup plus que d'aucun semblent l'imaginer. Même le « libre » service, autrement dit ces points de vente où, théoriquement, il n'y a pas de service. Car entre un linéaire où les produits sont hors de portée des personnes de petite taille ou hors de vue des gens âgées et un autre où l'accès est aisé pour tous, il y a une différence dans la notion de service rendu au client. A moins qu'il ne s'agisse de basses considérations de merchandising... Si tout est service c'est parce que l'on ne va pas au restaurant juste pour se nourrir et se remplir l'estomac, mais pour satisfaire sa gourmandise à l'occasion d'un repas nécessaire ; parce que l'on n'achète rarement un radiateur pour le matériau dans lequel il est fabriqué mais pour la douce chaleur qu'il va apporter à la maison ; parce que l'on ne réserve pas un billet d'avion et des nuits d'hôtels, mais que l'on s'offre de la détente, de l'évasion, du rêve ; parce que l'on n'achète pas un morceau de bœuf sanguinolent mais l'ingrédient principal d'une recette qui va

régaler les invités ; parce que l'on n'acquiert pas une paire de lunettes uniquement pour voir clair, mais pour s'entendre dire « elles te vont très bien ces nouvelles lunettes », etc. Le consommateur, au-delà du produit, recherche un avantage d'ordre psychologique, un « plus », un *bénéfice produit* comme disent les gens de marketing. Et à partir du moment où le bénéfice procuré par le produit est important, plus que le produit lui-même, le service qui y est rattaché prime dans la décision d'achat. C'est une évidence à laquelle bon nombre de commerçants ne pensent même pas. Exemple : un adhérent du réseau Optic 2000 se lamentait sur le fait que son personnel ne vendait pas suffisamment la petite bombe spéciale pour nettoyer les verres. « Ils trouvent que ce produit est trop cher », me dit-il. Ce à quoi je répondis que ce n'était pas un produit. Considéré comme tel il n'est vendu qu'aux seuls personnes qui le réclament, mais s'il est proposé comme un excellent moyen d'avoir des verres impeccables et une vision nette, bref, comme un service, tous les clients l'achèteront. Le service fait vendre.

Aujourd'hui déjà, certains produits se dématérialisent. Et le commerçant avec. L'exemple le plus frappant se situe dans l'industrie du disque dont la crise a muté de conjoncturelle à structurelle, avec pour corollaire le succès de la musique en ligne qui apporte la preuve que, d'une part, le CD et sa pochette n'ont plus aucune valeur, donc plus de raison d'être et que, d'autre part, il n'y a plus besoin de magasin pour en acheter. Le consommateur n'acquiert que le bénéfice. Il adviendra un sort identique au commerce des films et le phénomène a commencé avec l'enseignement ou la formation « à distance ». Et le succès de Dell ne se démentit pas : leader mondial de la vente d'ordinateurs, en ligne, sans magasin, sans pouvoir toucher un produit avant de passer commande du sien.

IL FAUT RÉALISER QUELQUES FOIS UNE PRESTATION DE PRODUCTION

Le produit, sa composition, sa mise en place, sa préparation, si besoin est, et son aspect sont le préalable, la condition sine qua non de l'existence même du commerce de détail. Physiquement. A ce titre, le commerçant est spécialisé dans tel ou tel catégorie de produits et cette connaissance technique est exclusive à sa profession et rarement partagée par d'autres. On peut imaginer, compte tenu que la plupart des métiers exigent une formation et que certains nécessitent un diplôme, que le

degré de professionnalisme se vaut d'un commerçant à l'autre. Même s'il y a des écarts importants dans l'exécution d'un même travail et que certains bâclent quand d'autres peaufinent. Il y a un savoir-faire, une technique, une prestation de production plus ou moins importante selon les commerces. Pour certains, la transformation des produits est inexistante, l'activité du magasin consistant essentiellement à commander de la marchandise, à la déballer et à la vendre telle qu'elle puis à solder les invendus ; chez d'autres, elle est minimale, comme réaliser les retouches dans le prêt-à-porter. Dans la restauration, l'activité de transformation, bien que variable selon les formules, est le plus souvent importante : allumage des appareils, contrôles, mise à température des produits, préparation, cuisson, assemblage, mise en packaging ou présentation sur assiettes. Or, tout ce travail est la face cachée du point de vente, même si les cuisines dites « ouvertes », celles où le client peut y voir s'affairer les cuisiniers et le chef, sont plus ou moins en vogue. Dans la majorité des cas, la production ne se voit pas. D'ailleurs, certains restaurants ou autres chaînes ont des cuisines centrales *délocalisées*, où tout est cuit et préparé pour être ensuite livré dans les points de vente, et dont le client ignore l'existence même. Quel que soit le commerce envisagé, pas de produit, pas de service, pas de commerçant.

IL FAUT TOUJOURS RÉALISER UNE PRESTATION DE SERVICE

La caractéristique essentielle du métier de commerçant, moindre pour les *commerçants en ligne*, consiste à se trouver en contact direct avec le client, en face de l'utilisateur final, ce qui implique une prestation de service dans laquelle interviennent des composantes relationnelles, comportementales, voire émotionnelles telles que le sens du contact, la courtoisie, la disponibilité, la bonne humeur, ou, tout simplement, le savoir-vivre et la politesse. Le produit s'efface, le service prime. Pour preuve les innombrables achats qui ne sont pas effectués pour satisfaire un désir pressant, mais lorsque le client est séduit par les arguments ou le charme de la vendeuse ou du vendeur et qu'il craque. Le client entre dans un magasin pour acheter du plaisir, un petit peu de bonheur même, bref une dimension, une valeur qui transcende le produit.

Le vendeur ne doit pas se contenter de vendre un objet, une technique, une fonctionnalité car, même pour les produits de

haute technologie, l'acheteur n'utilisera pas la moitié des capacités des appareils : les téléphones portables de dernière génération proposent une telle multiplicité de fonctions que, si l'on en profite pleinement, leur coût d'utilisation va faire *exploser* le forfait auquel on a souscrit ; les enregistreurs de musique et d'images ont tellement de touches que l'on se demande bien à quoi elles peuvent servir et le mode d'emploi est trop long à lire alors que, finalement, on souhaite juste avoir des photos sympas, des vidéos souvenirs et un son qui convienne à son oreille, tout simplement. Au-delà des performances, l'acheteur veut un style, un look, une forme, un produit récent ou à la mode ; publicité et bouche-à-oreille obligent. Guère plus. Alors, il faut lui vendre du style, du look, de la mode. Là encore, le personnel ne vend plus un produit mais un service qui lui impose d'adopter une attitude, d'établir une relation, d'utiliser des arguments non techniques qui vont guider le client pour s'offrir un signe extérieur de plaisir, de statut ou de modernité.

FAIRE PLAISIR AU CLIENT ET GAGNER DE L'ARGENT

L'aptitude de chacun à réaliser une bonne prestation ou un bon service est extrêmement aléatoire. En fait, peu de commerçants parviennent à prendre leurs distances avec le produit parce que leur connaissance technique a toujours le dessus. Ce qui est une erreur dans l'appréciation du rôle à jouer car, bien souvent, il suffit d'un argument psychologique ou irrationnel, d'un ton juste, et d'un vrai sourire pour que la vente soit réalisée. Le bon commerçant utilise sa sensibilité, tandis que son alter ego, peu zélé dans le service, se rassure avec un discours produit qui lui évite de se mettre dans la peau du client. C'est, en effet, plus facile de noyer un client sous un flot de paroles sibyllines, de termes abscons ou de chiffres complexes que de l'écouter, d'être attentif à sa sensibilité et d'abonder dans son sens. Encore trop de vendeurs à la FNAC ont ce travers : les performances du produit prévalent sur l'usage qui va en être fait. Quand, en plus, il y a la caution d'un « laboratoire d'essai »... Attention aux produits hauts de gamme ; ils peuvent mécontenter le client à cause du prix, de leur complexité d'utilisation ou de l'inutilité de certaines fonctions. Il n'y a ni règle, ni école sur l'art de la vente et la manière du service car chaque client est un cas à part ; sans compter que certains s'y connaissent beaucoup mieux que les vendeurs. La seule ligne directrice qui prévaut est de réussir la

vente et l'après-vente, c'est-à-dire de fournir un produit qui va parfaitement correspondre à la fois à la valeur d'usage et à l'attente psychologique du consommateur, donc qui va lui procurer de la satisfaction et le fera revenir plus tard pour un autre achat. Le bon vendeur sait *lire* cette satisfaction sur le visage du client, guetter son sourire de contentement, apercevoir ses yeux briller de jubilation. Le métier du service c'est aller dans le sens du client tout en s'assurant que cela va aussi dans l'intérêt du magasin, du restaurant, de la boutique ; c'est, simultanément, faire plaisir au client et gagner de l'argent.

Pour contacter l'auteur :

Site & blog : <http://www.service-attitude.com>

E-mail : tp@service-attitude.com

Facebook : page [service attitude](#)

Twitter : <https://twitter.com/#!/ServiceAttitude>

Viadeo : [le lien ici](#)

Linkedin : [le lien là](#)

Pour acquérir le livre sur amazon.com :

[Service Attitude](#)