

SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente
et le Digital fusionnent pour
doubler vos résultats RETAIL
d'aujourd'hui et de demain

La preuve par l'exemple NAF NAF

LIVRE BLANC



Dardelin
C O N S E I L S

SOMMAIRE

**LE NOUVEAU CONCEPT STORE
NAF NAF - 52 AVENUE DES
CHAMPS ELYSÉES 3**

1. L'Humain 5

2. Le Lieu de Vente 9

3. Le Digital 12

4. Les Résultats 14

NAF NAF
#Roomservice



LE NOUVEAU CONCEPT STORE NAF NAF - 52 AVENUE DES CHAMPS ELYSÉES

La genèse du NAF NAF concept store – 52 avenue des Champs Elysées

J'avais eu, il y a quelques années une discussion avec Monsieur Luc Mory, l'actuel président de NAF NAF. Je lui avais alors montré une vidéo dans laquelle j'étais pieds nus dans la cabine d'essayage d'une enseigne de prêt à porter féminin et devinez quoi ? Après avoir fait quelques pas, la plante de mes pieds était devenue grise et sale.

Certes, on m'objectera que me promener pieds nus dans une cabine d'essayage au beau milieu d'un magasin de prêt à porter féminin c'était courir le risque d'une rencontre inconfortable avec les agents de sécurité, mais là n'est pas le propos.

La vraie leçon tenait dans le fait que tant que les enseignes de prêt à porter féminin ne comprendront pas qu'une cabine d'essayage se doit d'être un endroit intime, très confortable, à température ambiante où l'on peut se déshabiller et marcher pieds nus en toute tranquillité, elles vont disparaître, à plus ou moins long terme.

L'affaire en reste là, jusqu'à ce que Mr Luc Mory me recontacte en décembre 2016. Il m'explique alors qu'il avait toujours en tête l'exemple des pieds nus en cabine d'essayage et me demande si je suis prêt à relever un challenge ?

La réponse était dans la question : on n'a jamais vu Dardelin refuser un défi ! Il s'agissait d'apporter toutes les idées pour créer un nouveau concept store éphémère NAF NAF à la place de l'actuel magasin au 52 de l'avenue des Champs Elysées. Les conditions de l'enseigne étaient les suivantes :

1. DARDELIN CONSEILS a carte blanche dans son action
2. DARDELIN CONSEILS a 2 mois pour tout faire, le magasin devant ouvrir début mars 2017 !

Challenge accepted !

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL
d'aujourd'hui et de demain

Ce concept store éphémère (mars à juin 2017) devait permettre de tester les nouvelles idées et d'imaginer les boutiques NAF NAF de demain.

Les délais étaient plus courts que les cheveux d'un légionnaire, mais nous ne sommes pas réputés pour procrastiner et, cerise sur le gâteau, NAF NAF répondait déjà intuitivement au second des 4 piliers du succès d'AMAZON (présenté dans la 1ère partie de notre Livre Blanc sur le SMART CONCEPT STORES® à télécharger ICI (<http://dardelin.com/livre-blanc/etat-des-lieux.html>) Pour mémoire, le voici :

Pilier N°2 : DÉPLOYER UNE CRÉATIVITÉ PERMANENTE

AMAZON n'est pas devenu le fleuve de cash qu'il représente aujourd'hui au niveau mondial en tapant au jugé. L'avance se gagne, mais surtout s'entretient :

1. Penser petit (dans l'investissement),
2. Tester et expérimenter,
3. Développer à grande échelle ce qui marche,
4. Recommencer pour anticiper ce qui va marcher demain.

Ce pilier est essentiel. Ne pas le respecter, c'est prendre le risque de voir s'écrouler tout l'édifice commercial que l'on a bâti. J'en veux pour preuve l'histoire de cet entrepreneur spécialisé dans la location de skis qui, il y a quelques années, a voulu introduire un nouveau concept de ski low cost.

Le principe était intéressant : une paire de skis louée = une paire offerte. Mais plutôt que tester prudemment le procédé sur un seul magasin, il s'est enflammé et a déployé le concept sur tout son réseau, investissant pour assurer le succès de sa grande idée.

Résultat : l'idée du siècle s'est transformée en redressement judiciaire dans les deux ans.

La véritable force du commerce online tient dans sa souplesse. On peut y tester les choses en temps réel, et les modifier aussi rapidement que nécessaire au gré des demandes des clients.

La force des RETAILERS de demain sera donc d'agir de manière égale, que ce soit en Digital ou en Boutique.

Les concepts ne sont plus gravés dans le marbre, sinon celui dont on fait les pierres tombales.

La boutique devient ainsi un local qui évolue aussi vite que les convictions de l'opportuniste de la chanson.

Mais revenons à nos ovidés, et explorons les trois axes du RETAIL de demain : l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital.

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

1. L'HUMAIN

Au-delà du Digital et du concept de ce nouveau magasin, la réussite commerciale de l'expérience tient dans la capacité du Comité de Direction à accepter de nouveaux modèles, sans essayer de faire du neuf à partir de modèles de décision démodés qui auraient abouti à une espèce de créature hybride que n'aurait pas renié ce bon vieux Dr Frankenstein.

N°1 : Un management en mode projet

Les équipes d'aujourd'hui (et à plus fortes raisons celles de demain) sont intelligentes, informées et aiment choisir pour elles ce qui leur convient.

Elles sont en cela à l'image du consommateur qui s'informe d'abord sur Internet avant d'acheter.

Les modes de management centralisés, paternalistes, affectifs et autres sont aussi efficaces qu'une caresse à un oursin dès lors que l'on entend tirer le meilleur de ses équipes en un temps record.

Le principal atout de ce concept résidait donc dans la capacité de l'ensemble des directions opérationnelles et fonctionnelles (Présidence, Marketing, Style, Réseau, RH, Finance, Logistique, Travaux, DSI...) de NAF NAF à communiquer, travailler, échanger et proposer des idées sans aucun frein ni aucune censure, pendant toute la conception du projet.

N°2 : Un nouveau rôle pour le responsable boutique : SALES MANAGER

Comme nous l'avons dit dans la 1ère partie de notre Livre Blanc sur le SMART CONCEPT STORES® à télécharger ICI (<http://dardelin.com/livre-blanc/etat-des-lieux.html>) faire de l'expérience client une arme de différenciation par rapport au commerce online ne peut se résumer à la définition de standards, de rituels ou de signature de service qui alimenteront 1 à 2 journées de formation pour les équipes de vente du réseau.

Il faut aller plus loin, et envisager le temps passé à s'occuper de l'expérience client et principalement au niveau du management boutique.

Au-delà de 4 à 5 vendeurs, l'organigramme de la boutique se structure selon une logique quasi-immuable : responsable, responsable adjoint et vendeurs.

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

Le problème de ce modèle d'organisation dépassé, c'est que responsable et responsable adjoint font à peu près la même chose, à savoir tout... Ce sont ce que nous appelons des M.A.T.F (Managers À Tout Faire). Un peu de recrutement, une once de formation, une pincée de plannings, un brin de commandes, de merchandising et d'analyse des ventes, de la gestion de stocks à laquelle s'ajoute de la présence en surface de vente, d'incontournables réunions régionales, des corvées de ménage, de remplacement des absents, du rangement de cartons.... Bref, tout ça pour s'apercevoir au final que le temps consacré à l'expérience client et à l'amélioration des compétences des vendeurs dans ce domaine est aussi limité que le vocabulaire d'une méduse.

Vous n'êtes pas d'accord ? Pensez-y : dans combien d'enseignes avez-vous été accueilli(e) à certaines heures à la porte d'une boutique par la ou le responsable de la boutique ?

SMART CONCEPT STORES® redéfinit la fonction du responsable de boutique. Il ou elle devient SALES MANAGER et consacre 100% de son temps à ce qui est essentiel : L'expérience client, la présence en surface de vente, le suivi et le coaching minute de l'équipe de vendeurs, pour maximiser les chances de réaliser tout le chiffre d'affaires aux heures où le client vient pour acheter.

Le responsable adjoint devient quant à lui BACK OFFICE MANAGER. C'est lui qui reste principalement dans le bureau et manipule l'ensemble des fonctions nécessaires à ce que la boutique soit prête à vendre (recrutement, commande, stocks, merchandising, gestion, planning...)

En termes d'évolution de carrière, il devient alors tout à fait logique de commencer par être bon gestionnaire avant de réussir côté commerce.

N°3 : Enterrer le management de la conformité et des normes de service pour aller vers l'autonomie et la confiance

Posez-vous la question : lorsque dans votre vie vous vous sentez heureux, souriant et détendu... Est-ce parce que vous suivez à la lettre des standards et normes (être souriant, regarder les gens dans les yeux, toujours sortir de la voiture du pied gauche, etc.) ou bien parce que vous ce que vous faites à du sens et correspond à ce que vous aimez ?

Il y a 5 à 10 ans, une expérience client réussie consistait à définir des standards et des normes limitatives, à les expliquer et à former les équipes à les appliquer, à la façon de bons petits soldats.

Le contrôle de la conformité se faisait généralement par l'observation du Directeur Régional lors de ses passages en boutique et la traditionnelle vague de « clients

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

mystères »... C'était l'ère de l'Inspecteur Gadget...

Aujourd'hui, les nouvelles générations de collaborateurs ont beaucoup de mal à intégrer ce mode de management industriel de l'expérience client et du service.

Ils sont indépendants, rebelles, critiques, créatifs et cherchent plus que jamais à prendre du plaisir à un travail qui, dans la mesure du possible, doit évacuer l'idée de routine.

Ils sont à la recherche d'un mentor et non d'un supérieur hiérarchique. Ils évoluent au sein d'une communauté où le travail d'équipe est plus valorisé que la réussite individuelle.

C'est pour répondre à cet enjeu, et avec l'aide de la Direction Réseau et Direction des Ressources Humaines de NAF NAF que nous avons volontairement limité tout ce qui touchait au caractère et aux standards obligatoires de la mission.

Nous voulions laisser toute sa place à l'autonomie, au sens des responsabilités et à la confiance que NAF NAF porte à son équipe de vente.

Cette volonté se traduit par 5 priorités quotidiennes obligatoires, que toutes et tous avaient à respecter :

Le respect de 100% de notre service hôtelier
100% des clientes doivent être accueillies dans un délai maximum de 60 secondes
Le taux de transformation doit être de 50%
100% plaisir au boudoir d'essayage
100% fidélité

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

Ce qui a surtout le plus surpris l'équipe de vente c'est la nouvelle mission qui leur a été assignée et communiquée :

NOTRE MISSION : TOUCHER LE CŒUR DE CHAQUE CLIENTE

- **Je** suis la seule responsable dans le développement d'une relation cliente forte
- **J'ai** une totale autonomie pour créer, au-delà des standards obligatoires NAF NAF, une expérience unique et mémorable pour chaque cliente
- **Je** suis responsable de chaque plainte ou litige cliente jusqu'à sa résolution
- **Je** suis fière de mon apparence professionnelle, de ma manière de parler comme de mon attitude
- **Je** suis intraitable et d'une exigence absolue dans le maintien d'un niveau de propreté, d'ordre et d'image de la boutique égale à celui d'une Boutique Hôtel
- **Je** suis responsable du développement et du dépassement quotidien de mes objectifs de taux de transformation, indice de vente et chiffre d'affaires
- **NAF NAF** me fait totalement confiance et me donne une opportunité unique d'apprendre et grandir aujourd'hui dans l'environnement de demain

N°4 : L'effet WAOUH au premier contact dès l'entrée en boutique

L'objectif était de susciter une sensation positive qui génère l'envie. Pour cela, il fallait aller plus loin et imaginer un accueil unique, les deux mains sur le cœur, le corps qui s'incline vers l'avant de 20 degrés pour manifester l'intensité de ses sentiments vis-à-vis de la cliente tout en exprimant la phrase rituelle : « Bienvenue chez NAF NAF ».



2. LE LIEU DE VENTE

La principale innovation de la boutique NAF NAF du 52 Champs Elysées a consisté à y développer des éléments AMAZON, mais à l'envers.

Ainsi, sur AMAZON vous commandez en ligne pour être livré chez vous... Au 52 Champs Elysées vous essayez en boutique et vous êtes livrés chez vous aussi :

- Sous 24 heures en région parisienne
- Sous 48 heures en province
- Sous 72 heures à l'étranger

Cette innovation a nécessité un training spécifique des équipes de vente à qui nous avons expliqué vite et bien les intérêts du concept pour chaque cliente.

Le bénéfice pour l'enseigne est clair : plus besoin de réserve ou de stocks, disponibilité des articles et, surtout, un chiffre d'affaires au mètre carré doublé à surface équivalente (source NAF NAF).

Ce qui a présidé la réflexion sur l'ambiance et le design de la boutique, c'est de se dire justement que le 52 Champs Elysées n'était plus une boutique. Dans cette approche que n'aurait pas renié le peintre Magritte, cette boutique qui n'en est pas une est devenue le lobby d'une boutique-hôtel intégrant des services hôteliers et dans lequel on essaye des looks NAF NAF...

C'est pour cela que la Direction Marketing de NAF NAF a baptisé cette nouvelle boutique NAF NAF : #ROOM SERVICE.

LA CABINE D'ESSAYAGE : LE CŒUR DE LA STRATÉGIE DU 52

C'est dans une cabine d'essayage que l'aventure a commencé... Il était donc naturel que l'on porte à cet espace particulier une attention toute aussi particulière...

Nous avons voulu que chaque cliente s'y sente comme chez elle, dans une ambiance à la fois féminine, cosy et intimiste.

C'est pourquoi nous avons édicté les règles suivantes :

1. Le rose comme couleur principale
2. Une mini coiffeuse
3. Des murs capitonnés pour renforcer le côté intime
4. Une méridienne pour se déshabiller et poser ses affaires

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL
d'aujourd'hui et de demain

5. Un bouton d'appel discret pour appeler la conseillère pour changer de taille ou voir d'autres modèles si nécessaire
6. Un salon d'attente proposant des revues masculines pour gérer l'attente de ces messieurs devant les cabines d'essayage
7. Le service d'une boisson chaude ou froide à toute cliente qui entre dans la cabine

LES SERVICES HÔTELIERS DANS LA BOUTIQUE

Un accueil unique avec les deux mains sur le cœur, le corps qui s'incline vers l'avant de 20 degrés pour manifester l'intensité de ses sentiments vis-à-vis de la cliente tout en exprimant la phrase rituelle : Bienvenue chez NAF NAF
Une équipe de SERVICE ANGELS polyglottes : Anglais, Espagnol, Arabe, Russe au minimum
Une boutique 100% WIFI gratuit
La proposition systématique de boissons (café, eau minérale ou jus d'orange) à chaque cliente
Un choix de 4 magazines BEST-SELLERS (2 en français et 2 anglais) à disposition devant l'espace essayage pour les conjoints hommes qui accompagnent et attendent
Une boutique propre, rangée, prête à vendre en permanence et vérifiée toutes les 30 minutes quelle que soit l'affluence
Un boudoir d'essayage impeccable et vérifié avant et après le passage de chaque cliente
La proposition systématique de prendre la cliente en photos avec son nouveau look NAF NAF
Une proposition systématique de taxi à chaque cliente qui quitte la boutique
La mise en valeur systématique au moment du départ de la possibilité de réserver une heure privée à certains moments de la semaine (la boutique à la totale disposition de la cliente pour un minimum de 1 500 euros d'achat)

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

Les principes de vente

LES SERVICE ANGELS

Nous vous voulons **extrêmement professionnelles et persévérantes** dans l'**application des pratiques** obligatoires qui garantissent **la performance commerciale**.

Nous vous faisons confiance à 100% pour apporter **vos passion, votre créativité et votre joie** au-delà des pratiques communiquées. Elles seront les garantes de cette expérience unique.

Rien ne vous sera interdit, tout sera **testé sur une courte période** et ce sera la cliente qui nous dira si vos idées sont celles qui devront **être répétées systématiquement ou pas** et c'est pour cela que **vous n'êtes plus uniquement des conseillères mais des SERVICE ANGELS**.

SYSTÉMATIQUE

Chaque SERVICE ANGEL doit **se sentir parfaitement à l'aise** pour proposer, faire essayer et **vendre systématiquement à chaque cliente un look NAF NAF complet avec chaussures et accessoires**.

Vous n'êtes pas là pour inciter à dépenser plus mais plutôt pour **rendre à votre cliente un service et un conseil à forte valeur ajoutée**.

OPPORTUNISTE

Les jours se suivent mais ils ne se ressemblent pas... Ne vous préoccupez pas de la performance mensuelle mais plutôt de **respecter les 5 priorités quotidiennes de votre mission** qui vont **garantir chaque jour le dépassement de vos objectifs**.

Vos résultats mensuels ne seront que **la somme de 30 journées parfaitement réussies** avec systématisme et passion.

Au-delà, la boutique a été entièrement conçue pour répondre au pilier N°3 du succès d'AMAZON que je vous rappelle ici :

Pilier N°3 : UNE EXPÉRIENCE SHOPPING VÉRITABLEMENT ADAPTÉE À CHAQUE CLIENTE

Toute l'interface d'AMAZON fourmille de détails qui témoignent concrètement de ce que l'on pense (et que l'on sait) du client ainsi que la manière dont on pense à lui.

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

3. LE DIGITAL

Deux mois c'est court. Le temps a manqué pour mettre en place l'ensemble de ce que nous aurions rêvé voir au niveau Digital mais nous avons pu développer des axes intéressants.

À ce jour tout le Digital repose sur la suppression des caisses.

L'encaissement se fait de manière mobile, au moyen d'une carte de crédit avec des tablettes à disposition des équipes de vente.

Le principal bénéficiaire client c'est que l'attente en caisse, qui n'avait rien à envier à celle d'une sous-préfecture au service des Cartes Grises, a tout bonnement disparu et avec elle ce relaï disgracieux entre le vendeur cabine et le vendeur caisse, qui fait perdre toute sa proximité à l'expérience.

Pour NAF NAF, c'est 100% de fichiers clients renseignés afin de permettre la livraison à domicile et l'application du pilier N°4 du succès d'AMAZON :

Pilier N°4 : DATA MANAGEMENT

Quelles sont les informations BACK et FRONT nécessaires à la prise de décision ? Avec quelle fréquence utilise-t-on ces informations ? Sont-elles alignées avec la marque et l'expérience cliente ?

L'ensemble des données collectées sur la cliente permet d'avoir un historique d'achat et de répondre ainsi dès la deuxième visite au pilier N°1

Pilier N°1 : AIDER LE CLIENT À ACHETER

Suggérer, c'est influencer... Et lorsque l'on sait que 0,64 centimes de chaque euro dépensé en boutique a été influencé par le Digital au client et préalablement à son achat (Source – Étude DELOITTE), on ne peut que se dire que le HARD SELLING a du plomb dans l'aile...

Nous avons également envisagé différentes autres pistes qui seraient venues accroître l'expérience digitale, par exemple en installant **un hologramme en vitrine pour expliquer le concept du ROOM SERVICE...** Mais un homme politique très énervé l'a fait avant nous, avec un succès mitigé.

Avec plus de temps nous aurions également pu :

METTRE EN PLACE UN TAUX DE TRANSFORMATION : STREET TO PURCHASE

Le SMART CONCEPT STORES®

Quand l'Humain, le Lieu de Vente et le Digital fusionnent pour doubler vos résultats RETAIL d'aujourd'hui et de demain

La mesure traditionnelle du taux de transformation permet de savoir que ce qui se passe en magasin... La rue devient alors une sorte de Las Vegas du RETAIL : tout ce qui s'y passe y reste. Le RETAIL du futur ne peut se contenter de cet état de fait. Il n'est plus question de se contenter de mesurer le taux de transformation à partir de la porte du magasin, mais d'aller le capter dans la rue même.

Analyser en temps réel des réactions du trafic dans la rue permet entre autre d'optimiser de 20 à 30% le taux de transformation, et répond à plusieurs questions stratégiques :

- Comment se fait-il que le trafic soit élevé dans la rue et que le nombre de visiteurs à l'entrée du magasin reste faible ?
- Que faire lorsque le trafic est élevé dans la rue à cause d'un évènement particulier (Noël, fêtes des mères, soldes...), mais que le nombre de visiteurs à l'entrée du magasin est faible ?
- Si le trafic est élevé dans la rue mais que le nombre de visiteurs à l'entrée du magasin reste faible, et ce malgré une action commerciale NAF NAF, quelles conclusions tirer (ou quelle sonnette d'alarme) ?

Dans cette optique (et vous verrez que le terme est bien choisi), nous recommandons la mise en place d'un système d'analyse vidéo du trafic et de mesure du taux de transformation « STREET TO PURCHASE » comme le propose par exemple la société PLACEMETER (<https://www.placemeter.com/solutions/retail>).

IMAGINER L'INSTALLATION D'UN MIROIR OAK SUR UN MUR DE LA CABINE D'ESSAYAGE ([HTTP://WWW.OAKLABS.IS](http://www.oaklabs.is))

OAK n'est pas un modèle spécifique issu de l'imagination fertile d'un fabricant scandinave (preuve en est que l'on peut prononcer son nom sans risquer la luxation de la mâchoire). C'est un miroir de haute technologie, connecté et disposant d'un menu digital qui permet entre autre de :

- Changer l'éclairage d'ambiance dans la cabine
- Visualiser les différents LOOK disponibles
- Choisir les tailles et les couleurs
- Demander l'aide d'une conseillère
- Réaliser son paiement et effectuer son check-out

D'autres pistes auraient pu être explorées, mais le temps et les moyens manquaient pour installer un téléporteur et une machine à voyager dans le temps qui auraient pu permettre d'essayer de comparer les looks des saisons passées...

4. LES RÉSULTATS

Tout ceci n'a pas été réalisé pour l'amour de l'art. La poésie est une noble pratique, mais elle s'applique mal au RETAIL.

Au terme de l'expérience, NAF NAF nous a autorisé à **communiquer une partie des résultats, qui se lisent par rapport à la moyenne nationale du réseau NAF NAF :**

- **Le Panier moyen a pris de l'embonpoint en doublant sa taille par rapport à la moyenne nationale**
- **L'Indice de vente a quant à lui connu une poussée de croissance digne d'un adolescent en dépassant d'un tiers la moyenne nationale**
- **Le C.A. au mètre carré s'est cru au casino : il a doublé à surface équivalente.**

Le SMART CONCEPT STORE® n'est donc pas une lubie théorique, mais bel et bien une innovation réelle, fonctionnelle et efficace qui fait enfin passer le RETAIL à l'ère du numérique... sans quitter la boutique.



NAF NAF
#Room service



147 Avenue Charles de Gaulle
92200 – NEUILLY-SUR-SEINE
Tel : 01 46 37 22 22
Email : marketing@dardelin.com