

Service & Retail Academy : Mettre l'empathie au service du client,  
partout dans le monde

*Textes et photos mis librement à disposition des médias pour diffusion journalistique*



**AVEC LA SERVICE & RETAIL ACADEMY, L'ORÉAL INVENTE LE RETAIL  
ÉMOTIONNEL**

Remettre le client au cœur

Porté par le *top management*, « L'Oréal Service & Retail Academy » (SRA) est un projet de transformation majeure du Groupe. « Cela va bien plus loin que la simple formation : il s'agit de changer les mentalités et les habitudes de tous nos collaborateurs, du *top management* aux conseillers beauté. C'est un projet d'éducation. » L'objectif de SRA ? Mettre les consommateurs au cœur même de toutes nos initiatives. « Nous avons toujours été très bons sur nos produits, l'innovation, etc. L'heure est aujourd'hui à l'expérience client : nous voulons que nos consommatrices aient une expérience d'achat inoubliable, n'importe quand et dans n'importe quel point de vente. » Pour cela, L'Oréal met en place une approche holistique dans sa formation, décroissant les marques et les divisions pour ne considérer que le client final et son parcours d'achat.

## Créer un lien intime

À l'heure de la révolution digitale, ce projet est plus que jamais indispensable. « Si les gens continuent à aller dans les magasins alors qu'ils peuvent facilement commander en ligne, c'est qu'ils veulent vivre une expérience inoubliable, quelque chose qui leur change les idées, les fait se sentir mieux ! » La tendance globale est d'ailleurs bien comprise en ce moment : les points de vente des marques du Groupe sont moins centrés sur les ventes et plus sur l'immersion et l'affect. Et les conseillers beauté doivent s'adapter dès maintenant à cette évolution. Ces derniers doivent selon Eun Sil Son tout miser sur l'empathie. Ils deviennent de véritables représentants de la marque, capables d'inspirer les clients et d'entretenir une relation spéciale avec eux. « C'est ce qu'on appelle l'intelligence situationnelle, ou comment entrer en connexion avec l'autre. Nos conseillers L'Oréal doivent voir

leurs clientes comme des membres de leurs familles, des amies ! » Le programme SRA repose donc sur une démarche très personnelle : apprendre à écouter, détecter les besoins des consommatrices et comprendre leurs motivations profondes. Bref, créer un lien presque intime en un laps de temps parfois très court. Avec ce programme, pionnier par sa démarche et son envergure, le leader mondial des produits cosmétiques invente donc un nouveau type de retail, plus émotionnel et plus humain. « Cela se traduit notamment par une nette amélioration du taux de satisfaction client ; pour certaines marques, le taux grimpe de 10 à 20% après la formation SRA. »

## UNE MÉTHODE ADAPTÉE À CHAQUE PAYS

40% de socle commun, 60% d'adaptation localisée

Pour appliquer le programme SRA sur différents marchés en même temps, L'Oréal a dû voir grand. D'abord, en sollicitant tous les magasins, les divisions et le *top management* dans chaque pays. « Avant d'implanter le programme quelque part, nous veillons à ce que tous les acteurs concernés en approuvent les principes. » Ensuite, en élaborant des guides de formation solides et une méthodologie générale très claire, afin que l'on puisse rapidement se l'approprier. Enfin, le socle commun SRA a été localisé en fonction des spécificités culturelles et *business* de chaque pays. « Le ratio est d'environ 40% de socle commun de formation et 60% d'adaptation locale », précise Eun Sil Son. Ces trois dernières années, L'Oréal a

déjà appliqué le programme dans presque 20 contrées. « D'ici fin 2018, notre ambition est de toucher plus de 40 000 conseillers clients\*\* dans plus de 13 000 points de vente. »

## KPI, coaching & certification des conseillers

Face à la complexité et à l'ampleur de ces déploiements à l'international, le rôle de l'équipe SRA Global est multiple. « Cela va de l'étude des transformations du retail à l'observation des besoins communs à toutes les marques, à la mise à disposition de méthodologies et guidelines, l'accompagnement terrain et bien sûr l'analyse des résultats. » Et cela, tout en gardant sur chaque marché les mêmes exigences de qualité et un suivi irréprochable. Un contrôle permanent qui « passe notamment par l'élaboration de KPI cohérents, de coaching de terrain ou d'un système de certification des conseillers. Et nous avons constaté des résultats concrets en matière d'augmentation des ventes, parfois spectaculaires avec une hausse allant jusqu'à 42% pour certaines marques. »

## Des MOOC accessibles à tous

Même avec cette organisation bien rodée, entre les *beauty advisors* (nom anglais pour conseiller beauté) de L'Oréal et ceux de ses distributeurs, ce sont plus d'1 million de personnes à former dans le monde entier. Pour réussir à atteindre cet

objectif ambitieux, le Groupe mise sur le digital : L'Oréal a ainsi développé des MOOC spécifiques à SRA. « Nous capitalisons également sur les pays qui ont déjà mis en place des plateformes digitales de formation », ajoute Eun Sil Son, pour qui le conseiller client du futur sera *digital friendly* ou ne sera pas. « Le digital est au cœur de notre stratégie de formation holistique et de notre déploiement international. »

## FIDÉLISER LES *BEAUTY ADVISORS* ET... LES CLIENTES

« Ça leur servira toute leur vie ! »

Eun Sil Son en est convaincue : le programme SRA est un cercle vertueux qui sert autant à satisfaire les clientes qu'à fidéliser les *beauty advisors*. « Nos conseillers client sont ravis de pouvoir bénéficier d'une telle formation sur les rapports humains. C'est un programme unique qui leur en apprend autant sur le métier que sur eux-mêmes. Ça leur servira toute leur vie ! », s'enthousiasme-t-elle. Une manière pour L'Oréal de fidéliser et de retenir ses talents - en moyenne 10-20% d'amélioration du taux de rétention - , lui permettant *in fine* d'améliorer significativement sa relation client.

Un projet évolutif

Dans un secteur aussi mouvant que le retail, l'adaptation est aussi une question de survie. « SRA est clairement la formation adaptée aux nouvelles attentes de nos consommatrices. » Un programme qui s'appuie sur un solide travail d'équipe et que la General Manager souhaite encore améliorer pour qu'il soit toujours ultra pertinent par rapport au contexte du marché, avec des itérations (V2, V3) à venir et de nouveaux standards d'excellence. La ligne de mire, elle, demeure inchangée : renforcer les liens humains avec les consommatrices et « créer une expérience mémorable en magasin pour ensoleiller la journée de nos clientes ! », comme le résume Eun Sil Son.

--

*\* Nombre total de conseillers beauté L'Oréal et de son réseau de distributeurs.*

*\*\* Terme spécifique au programme SRA, incluant l'ensemble des personnes au service du consommateur, notamment les conseillers beauté.*