



Ebook

BOOSTEZ L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES EN MAGASIN

Table des matières



01	Introduction..... 3
02	Pourquoi des salariés engagés permettent de stimuler les ventes..... 4
03	Engagement des employés : quel état des lieux pour le retail ?..... 7
04	3 façons d'engager vos équipes en magasin Outils et technologie.....10 Repenser la formation....13 Motiver en offrant du sens.....19
05	Ce qu'il faut retenir.....23

Introduction

Un vendeur peu engagé en point de vente serait comme un Père-Noël renfrogné la veille de Noël ! Un Père-Noël qui ne sourirait pas, ne poserait jamais sur les photos avec les enfants et ne se laisserait jamais tirer la barbe par les plus petits.

Pourquoi un enfant vivrait-il la magie des fêtes si le Père-Noël n'y parvient pas lui-même ?

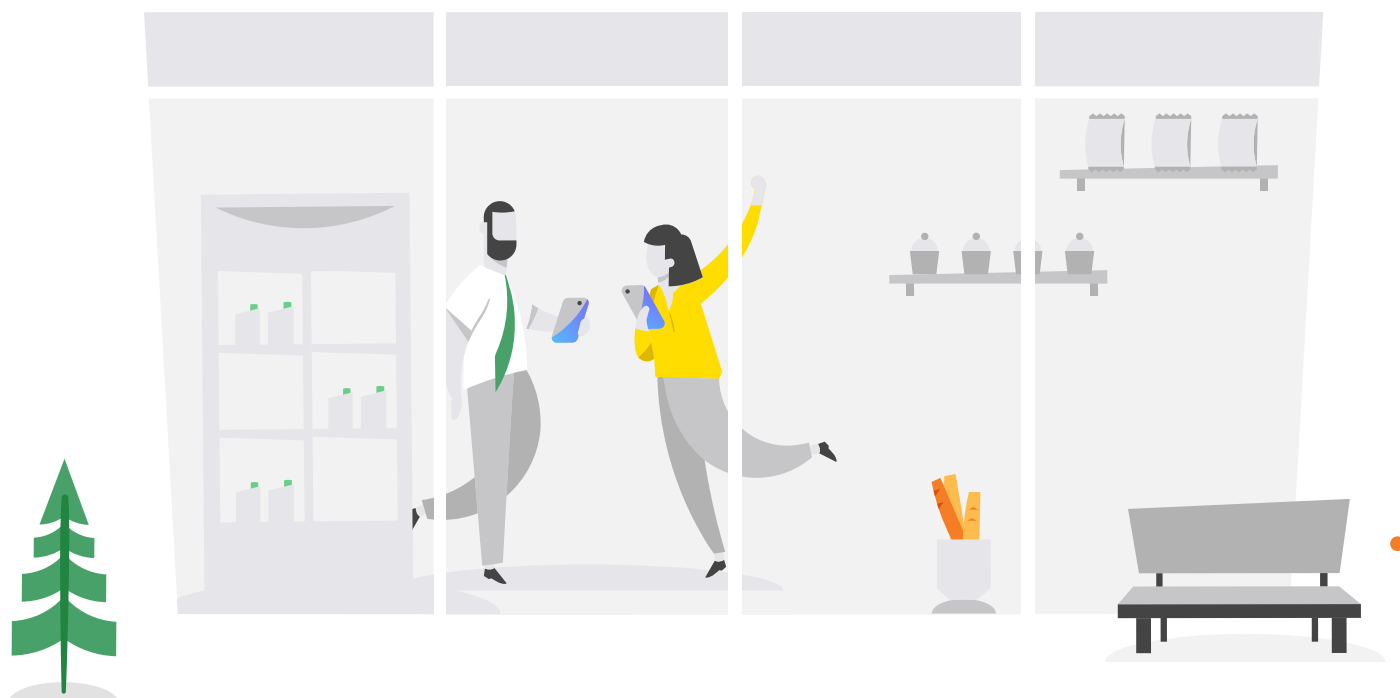
Le travail des équipes en magasin a évolué bien au-delà d'un rôle transactionnel. Les vendeurs sont devenus de véritables facilitateurs de l'expérience client.

Ces collaborateurs établissent des liens, transforment les acheteurs potentiels en nouveaux clients et

génèrent de futures visites en incitant à la fidélité. Ils ne sont rien de moins que les ambassadeurs les plus importants de la marque d'un retailer. Leurs connaissances, leur attitude et leurs compétences ont le pouvoir d'augmenter les ventes ou de les faire chuter.

Les vendeurs réellement engagés dans leur travail constituent des éléments différenciants aujourd'hui indispensables à chaque enseigne.

Cet e-book vise à vous aider à booster vos ventes en offrant aux vendeurs ce dont ils ont besoin pour se sentir engagés dans leur fonction.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Pourquoi des salariés engagés permettent-ils de stimuler les ventes ?

Les salariés peu ou pas engagés mettent en danger chaque entreprise... pas uniquement dans le retail. Cette absence d'implication professionnelle et de bien-être coûte cher : 97 Milliards d'euros à la France par an. C'est 12 600 euros par salarié et par an selon Mozart Consulting¹.

Les résultats de l'étude du cabinet Gallup sont sans appel : 94% des salariés français affirment ne pas être engagés au travail. Pire encore, 1 français sur 5 annonce être totalement désengagé.

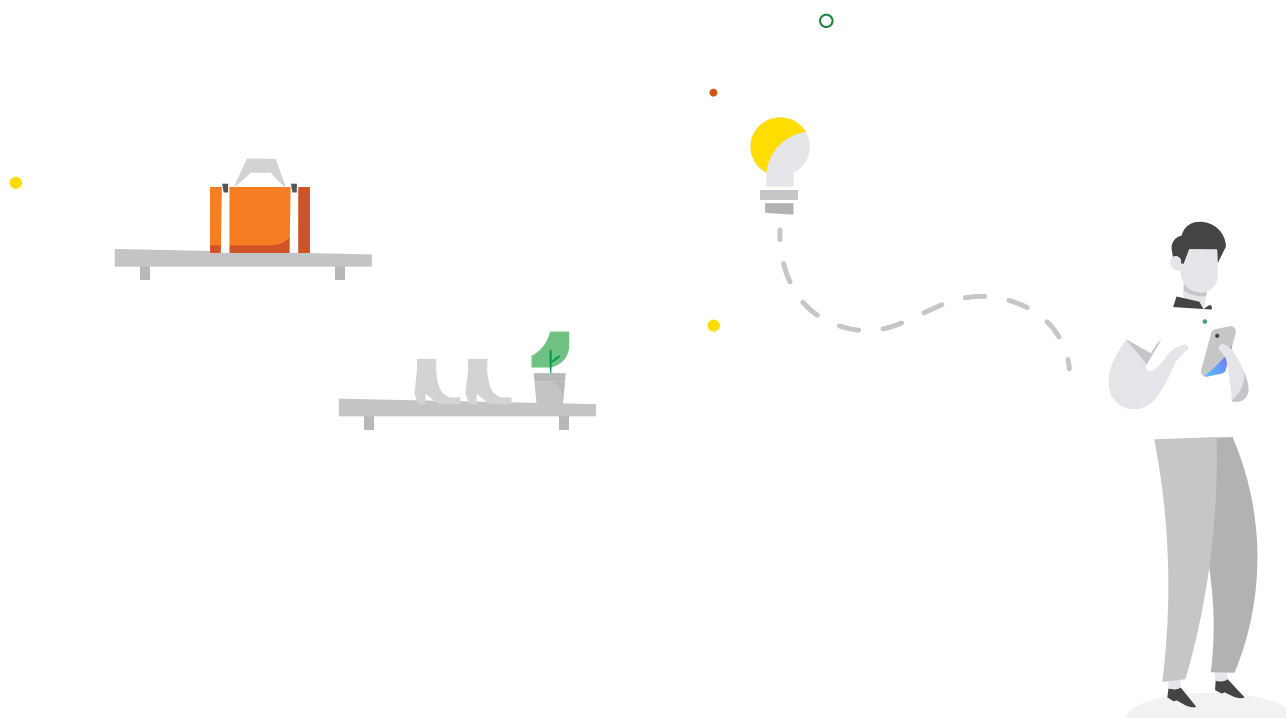
Seuls 24 % des cadres interrogés par le Harvard Business Review² estiment que leurs équipes sont fortement engagées.

Par ailleurs, de nombreuses études ont démontré l'existence d'une étroite corrélation entre l'engagement des salariés, la satisfaction client et la rentabilité.

Une étude portant sur 7 939 services opérationnels répartis dans 36 entreprises³ a révélé l'existence de liens significatifs entre un management favorisant l'engagement des collaborateurs et les résultats des entreprises, bénéfiques compris.

Une autre étude menée par Gallup⁴ a révélé que les entreprises comptant en moyenne 9 salariés engagés pour chaque employé activement désengagé, disposaient d'un bénéfice par action (BPA) supérieur de 147 % à la concurrence.

Des résultats par l'Indice de Bien-Être au Travail (IBET)⁵ révèlent qu'en 2013 pour les 18,3 millions de salariés du privé, le désengagement socio-organisationnel représente 11 000 € par salarié et par an, soit une perte de compétitivité sociale nationale de 200 milliards € en coûts directs et indirects.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Les collaborateurs prévalent dans les entreprises les plus rentables⁶.

Dans le retail, l'engagement des salariés au contact permanent des clients a un impact exponentiel sur la croissance du chiffre d'affaires.

En point de vente, le personnel engagé optimise l'expérience client, les taux de transformation et réduit les coûts. Mais comment ?

- **Les salariés engagés en point de vente sont plus productifs.**
- **Le personnel engagé en magasin fait augmenter le taux de transformation et la taille des paniers.**
Les employés créent davantage d'interactions avec les clients et enrichissent chacune d'entre elles par leur engouement à aider les consommateurs dans leurs recherches.

- **Des salariés engagés en point de vente permettent de réduire le très onéreux turnover.**
La rotation des effectifs dans l'univers du retail a augmenté de 81%⁷ l'an dernier selon Korn Ferry. Elle génère des coûts tant matériels qu'immatériels. Les coûts matériels incluent le paiement des congés accumulés, les dépenses liées à l'embauche et à la formation. La perte de connaissances, de compétences, la baisse de moral de l'équipe et le mécontentement des clients constituent, quant à eux, les coûts immatériels.

63 jours de salaire⁸ : c'est ce que coûte en moyenne la perte d'un employé à une entreprise, sans prendre en compte les frais administratifs de recrutement d'un nouvel employé !

Mais que signifie réellement être un employé engagé ?

L'engagement des salariés : une terminologie tendance dénuée de sens ou bien ce dont chaque enseigne a fondamentalement besoin ?

La société de conseil en gestion Aon Hewitt⁹ atteste que les salariés engagés :

- **Communiquent** ("Quand l'opportunité m'en est donnée, j'explique tout l'intérêt de travailler ici")
- **Restent** ("Je pense rarement à quitter cette entreprise pour une autre")
- **S'investissent** ("Cette entreprise me donne envie d'être toujours plus impliqué dans mon travail")



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Gallup synthétise les dimensions de l'engagement salarié autour de ces 4 questions¹⁰:

Qu'est-ce que j'obtiens ?

Qu'est-ce que je donne ?

Suis-je bien intégré ?

Comment pouvons-nous nous développer ?

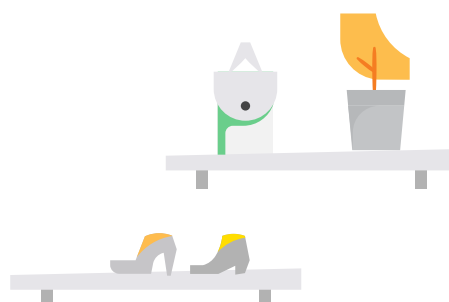
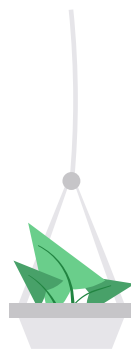
Il incombe aux entreprises - et non à leurs employés - d'y répondre et de communiquer les réponses à ces questions.

Que signifie l'engagement pour le personnel en point de vente ?

Des collaborateurs engagés :

- 1 **Tirent** une satisfaction personnelle de l'aide apportée aux clients et du dépassement de leurs attentes.
- 2 **Se soucient** de leurs succès personnels, en tant que membre d'une équipe en magasin et d'une entreprise.
- 3 **Sont émotionnellement** liés à leur entreprise et à la marque.

Dans le retail, une équipe terrain engagée joue un rôle prépondérant dans la création d'une expérience client idéale. Elle permet d'augmenter les taux de transformation comme la taille du panier.



○

01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Personnels non-engagés en point de vente : quel état des lieux pour le retail ?



Malheureusement, la plupart des retailers n'offrent pas à leurs équipes en magasin ce dont elles ont besoin pour se sentir engagées.

Le travail en point de vente est souvent perçu comme un job temporaire et sans avenir. De nombreux retailers n'investissent pas suffisamment dans l'engagement de leurs équipes. De fait, les collaborateurs restent en faisant le strict minimum, puis démissionnent. Et ainsi de suite.

41% des employés du retail¹¹ n'ont presque jamais envie d'aller travailler.

Le turnover des salariés a atteint 81% en 2018¹² vs 76% en 2017. Pourquoi les équipes en point de vente ont-elles le sentiment de ne pas être impliquées dans leurs missions ?



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir



Démographie des employés

1/3 du personnel en magasin est âgé de moins de 25 ans¹³. Les vendeurs dans le retail travaillent généralement à temps partiel ou de manière saisonnière. Ils ont de nombreuses autres priorités à contrario des personnels de bureau à temps plein.



Manque de reconnaissance

La technologie a automatisé le travail transactionnel en point de vente tout en recentrant le rôle du personnel sur le service à la clientèle : un travail qualifié malheureusement non perçu comme tel par l'écrasante majorité. Des chercheurs de l'Université de Strathclyde¹⁴ au Royaume-Uni ont interviewé des vendeurs, des responsables et des directeurs de magasins de mode haut de gamme. Les sondés ont considéré que leur connaissance des produits, compréhension des attentes clients et leurs compétences stylistiques sont essentielles pour la vente. Pourtant, ils soulignent que ces aptitudes offrent rarement la même rémunération ou reconnaissance que celle reçue par les employés de bureau s'appuyant sur le même ensemble de compétences.



Manque d'estime

Les vendeurs en point de vente travaillent de longues heures pour un salaire minimum tout en étant collectivement responsables de millions, voire de milliards, d'euros de vente. Ils servent avec dévouement vos clients les plus heureux comme les plus malheureux. Mais ils obtiennent peu en retour. Beaucoup disent même qu'être vendeur, c'est nul. Mais ça n'a pas à l'être.

01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

État des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir



Des effectifs sans bureau

80% des travailleurs dans le monde¹⁵ n'ont pas de bureau. Parmi eux, 497 millions oeuvrent dans l'univers du retail. La technologie professionnelle n'est pas conçue pour le quotidien des métiers sans bureau. De ce fait, les stratégies visant à développer l'engagement au sein des bureaux ne peuvent leur être appliquées. Mais des changements se profilent : 82 % des entreprises du retail sondées l'an dernier envisageaient d'accroître leurs dépenses dans ce domaine.



Etat d'esprit des Millenials et de la Génération Z

Il s'agit là d'une épine dans le pied pour de nombreux retailers. Ces jeunes ont tous les droits, manquent de loyauté et démissionnent pour un job plus intéressant. Vrai ? Faux. Que recherchent-ils réellement ? Un job avec du sens et des valeurs qui correspondent aux leurs. Et c'est un point positif. S'ils ont choisi votre entreprise, ils ont probablement des affinités avec votre marque et croient en elle. Capitalisez sur ces atouts.



Alerte spoiler

Quel que soit notre âge, nos quêtes sont quasiment identiques. Une étude¹⁶ de 2011, basée sur un panel de 6 000 salariés de tous âges, a démontré que lorsqu'un collaborateur bénéficiait de primes et se sentait reconnu, son niveau d'engagement augmentait, et ceci indépendamment de l'âge.

01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Comment développer ses ventes grâce à l'engagement des équipes en point de vente ?



Astuce #1

Donner aux équipes les outils et la technologie dont elles ont besoin pour consacrer plus de temps aux clients

En passant plus de temps avec les clients, en répondant à leurs questions et en les conseillant, les vendeurs proposent une expérience client incomparable qui a pour effet de booster les ventes.



Pour effectuer ces missions, les employés ont besoin de temps. Et c'est là le hic.

Le retail a massivement investi dans des technologies pour engager ses clients et améliorer leur expérience d'achat. Mais il n'a pas doté ses vendeurs des mêmes atouts.

Une grande partie des tâches en magasin se fait sur papier ou exige qu'une personne se rende au back office pour envoyer un email sur l'unique ordinateur du point de vente. L'univers du retail ne bénéficie pas des technologies du quotidien – pas encore.

Les missions à faible valeur ajoutée, telles que l'administratif ou les tâches opérationnelles sont nécessaires à la bonne image et au bon fonctionnement des points de vente. Mais elles sont tellement chronophages, qu'elles empêchent les équipes de se focaliser sur ce qui importe vraiment.

Voici quelques exemples de tâches administratives de faible valeur :

- ▲ Se ruer dans l'arrière-boutique pour vérifier les articles en stock
- ▲ Appeler ou envoyer un email au siège à partir du back office pour des problématiques de maintenance
- ▲ Compléter les rapports quotidiens et relatifs aux ventes
- ▲ Et la liste est longue.

Une technologie adaptée offre l'opportunité de simplifier et d'alléger ces tâches.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

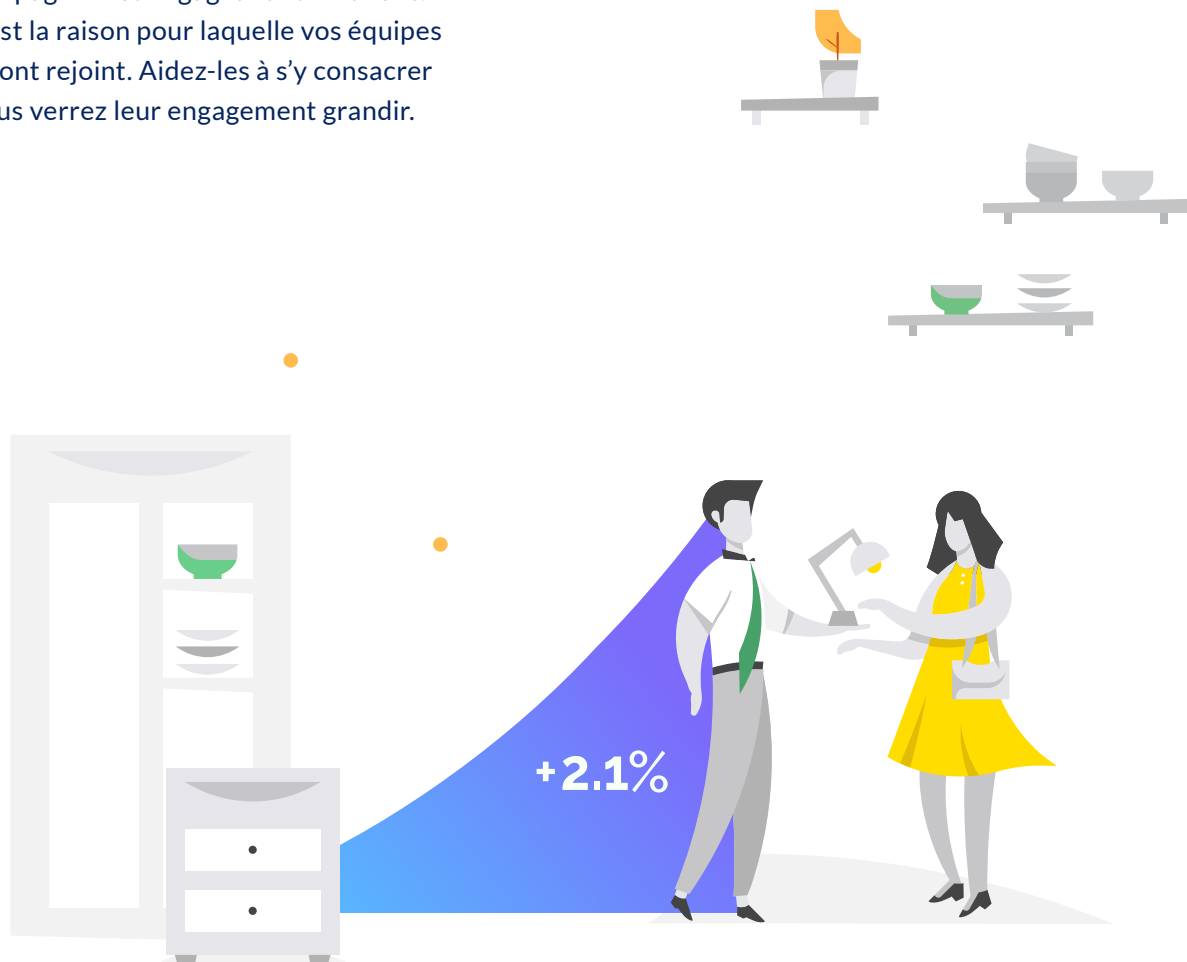
05

À retenir

Pourquoi simplifier les tâches de faible valeur en magasin engage-t-il les collaborateurs ?

- **Cela atteste de la crédibilité de votre entreprise¹⁸ auprès des équipes terrain.**
L'engagement d'un salarié débute quand un groupe décide de doter ses équipes terrain de tout ce dont elles ont besoin pour exceller dans leurs missions. Investissez dans des technologies qui facilitent le quotidien de vos collaborateurs et ils consacreront leur temps à donner le meilleur d'eux-mêmes.
- **Cela augmente la satisfaction au travail.**
Vos vendeurs n'ont pas choisi ce job pour le plaisir de ranger le stock ou de monter un immense présentoir en carton. Travailler au contact direct des clients n'est pas chose facile, mais les aider et les accompagner est engageant et motivant. Et c'est la raison pour laquelle vos équipes vous ont rejoint. Aidez-les à s'y consacrer et vous verrez leur engagement grandir.

- **Cela rend les salariés plus autonomes.**
L'autonomisation est un autre de ces termes tendance, dont le sens n'est pas toujours clair, malgré son usage intensif. Un collaborateur autonome en point de vente s'appuie sur des outils qui lui sont nécessaires pour exploiter au mieux ses compétences personnelles afin d'aider les clients. La direction peut compter sur ces collaborateurs pour prendre les bonnes décisions sans management de proximité, surveillance, ou les tenir par la main. Lorsque vous savez que l'on vous fait confiance et que l'on croit en votre jugement, vous ne pouvez que vous sentir plus engagé dans votre travail.



01

Introduction

02

Engagement des
employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

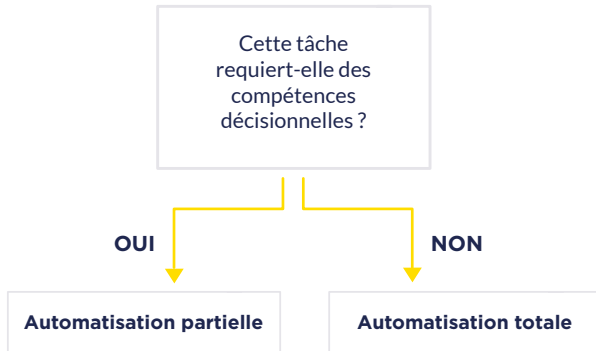
Nos conseils

05

À retenir

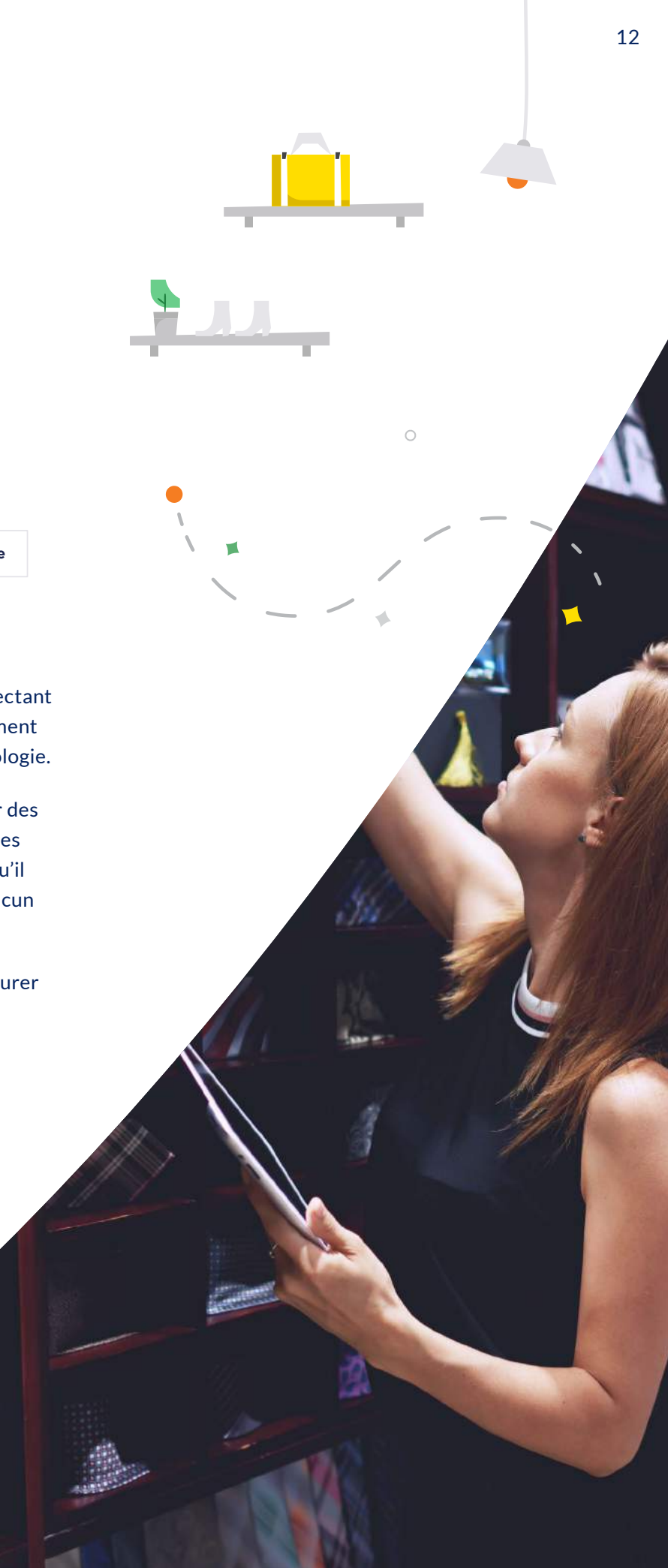
Par où commencer avec les bons outils et la bonne technologie ?

1 Identifier les missions de faible valeur.



Toute tâche en magasin qui consiste essentiellement à suivre des instructions en s'appuyant sur un support papier ou en collectant manuellement des données, peut probablement être automatisée ou simplifiée par la technologie.

- 2 Utiliser la technologie pour simplifier.** Pour des équipes sans bureau, les technologies mobiles sont les plus appropriées. Cela signifie-t-il qu'il faille repenser la politique ancestrale du "aucun portable en magasin" ? A vous d'en décider.
- 3 Impliquer les équipes terrain** pour vous assurer que la nouvelle technologie sera ludique et adoptée par tous.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir



Astuce #2

Repenser la formation

Les enseignes savent déjà que la formation est clé pour convertir davantage de visiteurs en acheteurs.

La formation offre l'opportunité aux vendeurs de devenir des experts compétents, conviviaux et serviables afin de proposer une expérience d'achat infiniment plus agréable.

Malheureusement, la formation n'est pas au service des équipes terrain, et cela se ressent.

- 28% des vendeurs dans le secteur du retail ont déclaré ne pas trouver l'information assez rapidement pour aider les consommateurs¹⁹.
- 83% des clients sondés dans une étude en 2017²⁰ estimaient être mieux informés que les vendeurs en magasin.

Quelles solutions s'offrent aux retailers ?
Davantage de formation serait-il la réponse ?

- Une étude a démontré que les vendeurs participant à seulement 3 courts modules de formation en ligne **augmentaient leur vente de 5%**²¹.
- Une étude auprès de 210 vendeurs²² en point de vente, tous secteurs confondus - dont l'habillement haut de gamme, les bijoux et l'électroménager - indique que le niveau de satisfaction au travail augmente avec le nombre d'heures de formation. Développer des formations liées aux compétences commerciales et au service client **accroît également le niveau d'engagement envers l'entreprise et la satisfaction client.**



01

Introduction

02

Engagement des
employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Pour capitaliser pleinement sur la formation, les collaborateurs doivent vouloir y participer jusqu'au bout et retenir ce qu'ils ont appris.

Pour ce faire, une formation doit être engageante. Pourtant, 95% d'une formation ne l'est pas pour les raisons suivantes :

- ▲ Trop longue et uniquement orientée sur les premiers jours ou semaines après l'embauche (vous êtes livré à vous-même ensuite)
- ▲ Non adaptée aux missions du salarié
- ▲ Ennuyeuse
- ▲ Isolante
- ▲ Figée, elle n'évolue pas avec le salarié, ses réalisations ou ambitions

Au même titre que les outils et technologies déployés pour simplifier le travail en point de vente, la formation atteste de votre crédibilité en tant qu'employeur. Elle est essentielle à la réussite d'une mission, mais aussi à la satisfaction professionnelle, au développement personnel, à l'évolution des carrières et à la rétention des talents.

L'étude 2019 de Deloitte²³ sur les Millenials révèle que le manque d'évolution et de développement personnel est la raison principale incitant à démissionner au cours des 2 années suivantes pour plus d'un quart des sondés de la génération Z et des Millennials.

Rendre une formation attractive pour des effectifs sans bureau comporte des défis spécifiques.

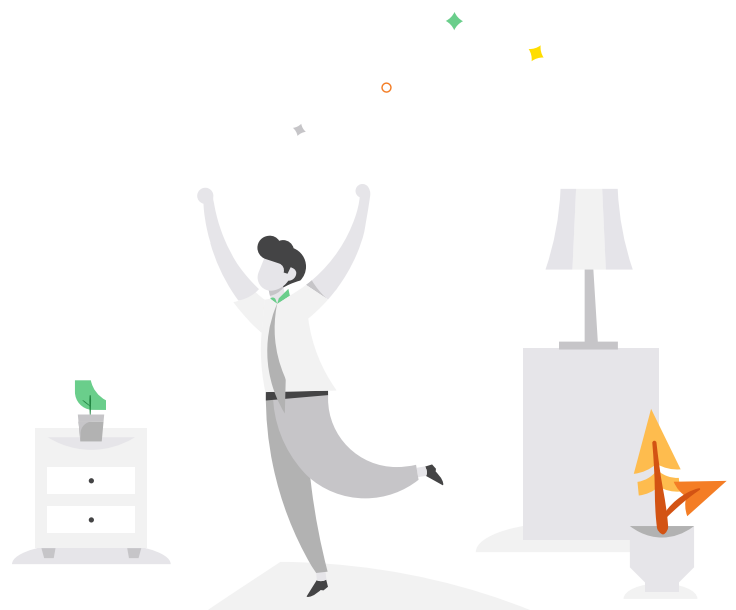
Les retailers ne peuvent réunir tous leurs personnels de magasin dans une salle et les former pendant 3 longues heures à l'image des salariés de bureau - une approche peu concluante de toute façon.

Les vendeurs en magasin sont perpétuellement en mouvement et ont de nombreuses autres priorités telles que l'école, la famille, etc. **Une formation engageante intègre ces réalités et :**

- Aide les collaborateurs à mémoriser l'information sur le long terme. 50% du savoir est perdu dès le lendemain, 90% après une semaine selon la courbe de l'oubli d'Ebbinghaus²⁴.



- Procure aux salariés un sentiment de plaisir et d'accomplissement lorsqu'ils la terminent.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Voici les changements que chaque retailer devrait apporter à ses formations :



Faire court

Faire court et agréable mais en continu. Préférez-vous manger 40 biscuits sur une semaine ou être forcé de tous les avaler en une seule fois ? La première option satisfera votre fringale à l'heure du goûter et vous donnera envie de réitérer le lendemain. La seconde quant à elle, vous fera culpabiliser et risque de vous faire somnoler. Il en va de même avec la formation. Il est prouvé que des formations courtes mais régulières (également appelées micro-learning), aident les apprenants à mieux intégrer les enseignements. Une étude a démontré que des étudiants en université qui ont répondu à une seule question après avoir lu un unique chapitre d'un manuel²⁵, obtenaient de meilleurs résultats que leurs pairs ayant répondu à plusieurs questions après lecture de plusieurs chapitres. En utilisant le micro-learning pour former les salariés tout au long de leur carrière - et pas uniquement la première semaine - vous constaterez que l'engagement grandit.



Rendre interactif

Une avalanche d'informations n'est retenue par personne et encore moins par des équipes rarement assises derrière un bureau. Nous apprenons par la pratique. Une formation est bien plus engageante si elle intègre des quiz ou tout autre moyen pratique de tester nos connaissances.



Rendre pertinent

Les salariés à temps partiel n'ont pas besoin de connaître l'intégralité des procédures de tous les magasins à contrario des collaborateurs à temps plein. Les salariés d'un grand magasin disposant d'un rayon beauté ont besoin de connaissances sur ces produits qui ne vont pas forcément intéresser les employés d'un site plus petit qui ne commercialise pas ces offres. Si vous formez de manière identique ces différents effectifs, vous risquez de voir la moitié de vos salariés se déconcentrer et ne pas distinguer ou retenir toutes les informations qui leur seront utiles. Personne n'apprend de la même manière. Les parcours d'apprentissage de deux collaborateurs ne peuvent être totalement identiques.

01

Introduction

02

Engagement des
employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir



Rendre fun

Une étude a démontré que les sites web intégrant des éléments ludiques tels que des scores, classements et des badges, augmentaient l'engagement d'un tiers²⁶. La gamification d'une formation engage non seulement les collaborateurs lors de la session – mais elle les motive également à s'y inscrire, à la terminer et leur permet de se situer par rapport à leurs pairs.



Rendre collaboratif

Qu'est-ce que le social learning (l'apprentissage social) ? Ce n'est certainement pas l'exercice tant redouté du projet de groupe comme à l'école ou bien encore celui du "chacun choisit son partenaire". Le social learning rend l'apprentissage collectif en encourageant et en facilitant le partage de connaissances. Le partage du savoir permet à la formation d'être beaucoup plus engageante car a) les connaissances partagées par vos pairs sont bien plus pertinentes pour vos missions quotidiennes b) apprendre de vos pairs est bien moins formel que d'un grand patron que vous n'aviez jamais rencontré c) les collaborateurs se sentent valorisés lorsqu'ils partagent leurs expériences.



Rendre stimulant

La formation joue un rôle majeur pour l'évolution d'un salarié dans sa fonction. Il devrait être en mesure de décider ce qu'il souhaite apprendre. Qu'il s'agisse d'une formation croisée sur la vente dans un autre département ou d'une formation après une promotion en tant que responsable adjoint d'un magasin, l'accès à la formation est essentiel pour retenir les salariés dévoués et ambitieux.

01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

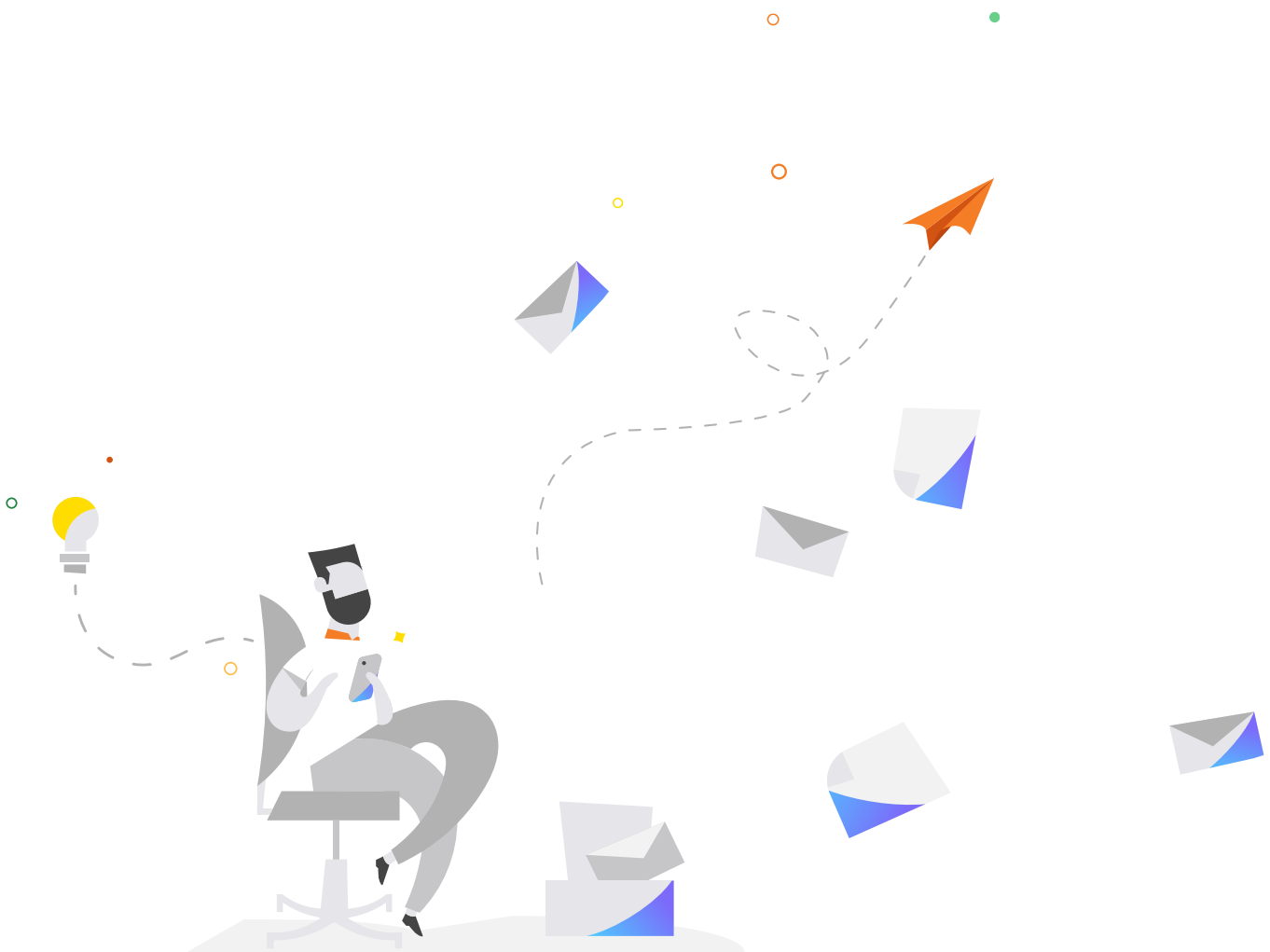
05

À retenir



Rendre mesurable

Chaque année, quelques 32 milliards d'euros²⁷ sont dépensés pour former les adultes et les apprentis en France. Mais quel est l'intérêt d'investir dans la formation si vous n'avez aucune idée de son impact sur les ventes et autres KPI (indicateurs clés de performance) ? Les collaborateurs qui achèvent leur formation devraient être en mesure d'améliorer leurs connaissances sur les produits, leurs ventes et la qualité de leur service aux clients. Ils devraient donc faire mieux, tant individuellement que collectivement. Si tel n'est pas le cas, le siège doit faire évoluer ses formations. Un programme de formation engageant établit une corrélation entre la réussite de la formation et des KPI, tels que le taux de transformation et la taille du panier.



01

Introduction

02

Engagement des
employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Repenser la formation : par où commencer ?

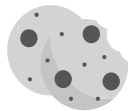
1 Faites le point sur ce qui est utilisé.

Pour la plupart des retailers, cela peut être :

- ▲ Présentations Powerpoint
- ▲ Sessions d'E-learning
- ▲ Documents de formation sur l'intranet de l'entreprise
- ▲ Les cahiers d'exercices et les manuels de formation que les salariés utilisent chez eux ou au back office

2 **Digitalisez la formation** et collaborez avec un partenaire susceptible de travailler avec vous à la compréhension de vos besoins spécifiques.

3 **Rendez-la accessible sur les appareils mobiles.** La formation à domicile nécessite que les collaborateurs travaillent sur leur temps libre. Et la plupart ne sont pas rémunérés pour les heures qu'ils y consacrent.
Une formation accessible, qui se divise en petits modules, est beaucoup plus facile à appréhender pour des salariés déjà absorbés par leurs occupations personnelles.



4 **Définissez des objectifs.** Combien de temps faudrait-il aux salariés pour intégrer et exploiter ces informations sur les produits ? Comment la formation soutiendra-t-elle les objectifs de vente du magasin ? Ce ne sont là que quelques exemples de questions susceptibles de vous aider à initier une réflexion autour de l'optimisation de vos formations.

5 **Faites-la évoluer.** L'univers du retail connaît des changements perpétuels. De fait, les programmes de formation devraient être en constante évolution.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir



Astuce #3

Motiver en offrant du sens

Les salariés engagés ont envie de se dépasser et c'est ainsi que les ventes augmentent. Mais les retailers n'en profitent pas car ils n'offrent pas aux vendeurs de motivation initiale.

Concrètement, comment donner envie à un collaborateur de se dépasser ? Est-ce par l'argent, la gloire ou une soirée pizza avec toute l'équipe gagnante ?

Les départements RH ainsi que les psychologues d'entreprise tentent depuis des décennies de trouver la réponse à cette question.

Bien entendu, l'argent est un important facteur de motivation. Mais l'attrait du gain financier comme levier de performance, est intrinsèquement problématique. Si tel n'était pas le cas, le stéréotype du vendeur de voiture sans scrupules n'existerait pas.



Qu'est-ce qui motive réellement les collaborateurs ?

L'économiste comportementaliste Dan Ariely a mené une expérience²⁸ reproduisant des conditions de travail pour comprendre ce qui motive réellement à poursuivre une activité et ce, même quand la situation se complexifie. Les participants ont reçu un document papier rempli de lettres aléatoires, sur lequel ils devaient entourer les paires de lettres identiques. Ils ont été payés pour chaque feuillet traité. Après avoir rendu chaque page, il leur a également été demandé s'ils souhaitaient en compléter une autre contre une rémunération moindre.

Les participants ont été divisés en 3 groupes. Les personnes du Groupe 1 devaient inscrire leur nom sur la page et la rendre au responsable de l'étude après l'avoir complétée. Ce dernier scannait ensuite intégralement la page, accusait réception auprès du participant, puis déposait la feuille sur une pile à côté de lui.

Dans le Groupe 2, les participants n'avaient pas à apposer leur nom sur la feuille. Une fois complétée, cette dernière était directement déposée sur la pile, sans être scannée et sans que le participant ne soit même remercié.

Dans le Groupe 3, les feuilles complétées étaient directement jetées dans un destructeur à papier.

Qu'en est-il du résultat ? Le Groupe 1 a travaillé plus intensément et plus longtemps, jusqu'à ce que les membres du groupe ne reçoivent plus que 15 centimes par page. Le Groupe 2, qui n'a obtenu aucune reconnaissance pour son travail s'est arrêté de travailler quand la rémunération par page a atteint quelques centimes de moins que le Groupe 3. Le Groupe 3, qui a vu son travail détruit devant ses yeux, a cessé de travailler quand il n'était plus rémunéré que 30 centimes par page.

Comment cela s'applique-t-il au retail ? Il s'avère que de ne pas recevoir de reconnaissance pour son travail est presque aussi démotivant que de voir son travail détruit. Nous sommes disposés à travailler plus longtemps et ce, même si le travail n'est pas des plus intéressants, pour la simple raison que nous en tirons de la reconnaissance.



Au cours d'une conférence TED, le coach en carrière Dan Pink²⁹, a présenté ce que les chercheurs en sciences sociales savent depuis des décennies – les récompenses extrinsèques du type carotte et bâton ne constituent pas les meilleurs facteurs de motivation pour les métiers cognitifs et créatifs du 21e siècle. Ils peuvent même nuire à la créativité. A contrario, il explique que les facteurs de motivation intrinsèques tels que l'autonomie, la bonne maîtrise et des objectifs sont les piliers pour se sentir motivé et engagé et ce, dans n'importe quelle mission.

Cela ne signifie pas pour autant que les aspects financiers et les compensations ne comptent pas. Un salaire inadéquat reste l'une des principales raisons pour laquelle un salarié du retail se sent découragé et démotivé.

Mais tenter de résoudre le défi des collaborateurs non-engagés avec une solution de fortune, telle que l'augmentation des primes, ne vous mènera pas bien loin. Si les vendeurs d'un magasin ne perçoivent pas la valeur de leurs missions quotidiennes, les clients ne la verront pas davantage.

Pour motiver par le sens, les retailers doivent trouver ce qui fait la valeur du travail des vendeurs et le leur montrer comme dans un miroir géant.

Bob Phipps du The Retail Doctor écrit sur la motivation

Il est évident que si vous ne trouvez pas un moyen efficace de communiquer avec vos équipes, vos ventes sont vouées à l'échec.

Ce lien puissant avec vos équipes en magasin fait sens ; il leur montre comment elles contribuent au succès.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Comment motiver par le sens ?



Challenge

Développez l'engagement de vos collaborateurs en instaurant une transparence totale entre les objectifs et les progrès nécessaires pour atteindre ces objectifs. Augmenter le taux de transformation et la taille des paniers est l'objectif de tout magasin. De fait, il est illogique que les vendeurs n'aient aucune visibilité sur la nature des indicateurs de performance. Ou sur comment ils contribuent individuellement à cet objectif. Rien n'est plus motivant que de visualiser les progrès accomplis et de célébrer les petites victoires. Découvrir des chiffres concrets sur les progressions réalisées constitue une véritable source de motivation pour les vendeurs et soude les équipes.



Communication

Une communication authentique des valeurs de la marque par la direction crée un lien émotionnel avec les collaborateurs. Certains PDGs vont même jusqu'à communiquer leur adresse email à leurs salariés et animent chaque semaine un podcast d'entreprise. Le partage ne doit cependant pas être unilatéral. Le partage de connaissances et des bonnes pratiques entre les employés et les magasins permet de booster les performances tant individuelles que collectives. Les points de vente sont de véritables viviers de données et de connaissances. Tant sur les méthodes efficaces de travail que sur la gestion des situations clients complexes. Ce savoir est inutile s'il n'est pas partagé – mais l'un des obstacles majeurs à ce partage est l'absence d'un canal de communication adapté³⁰. Les canaux de partage de la connaissance doivent permettre de démocratiser les processus de communication. Pour le comprendre, il suffit de regarder comment nous nous informons et partageons notre savoir sur de multiples sujets au travers de fils d'actualité personnalisés – c'est ce vers quoi les canaux de communication devraient tendre.



Récompense

Les primes individuelles ne se substituent ni à la reconnaissance, ni aux éloges, ni au sentiment que vos actions contribuent à un ensemble plus grand. Ne sous-estimez jamais le pouvoir de la reconnaissance par vos pairs comme source de motivation. Découvrir votre nom au sommet du classement ou voir votre magasin mis en valeur par le siège, a un impact significatif sur l'engagement.

01

Introduction

02

Engagement des
employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

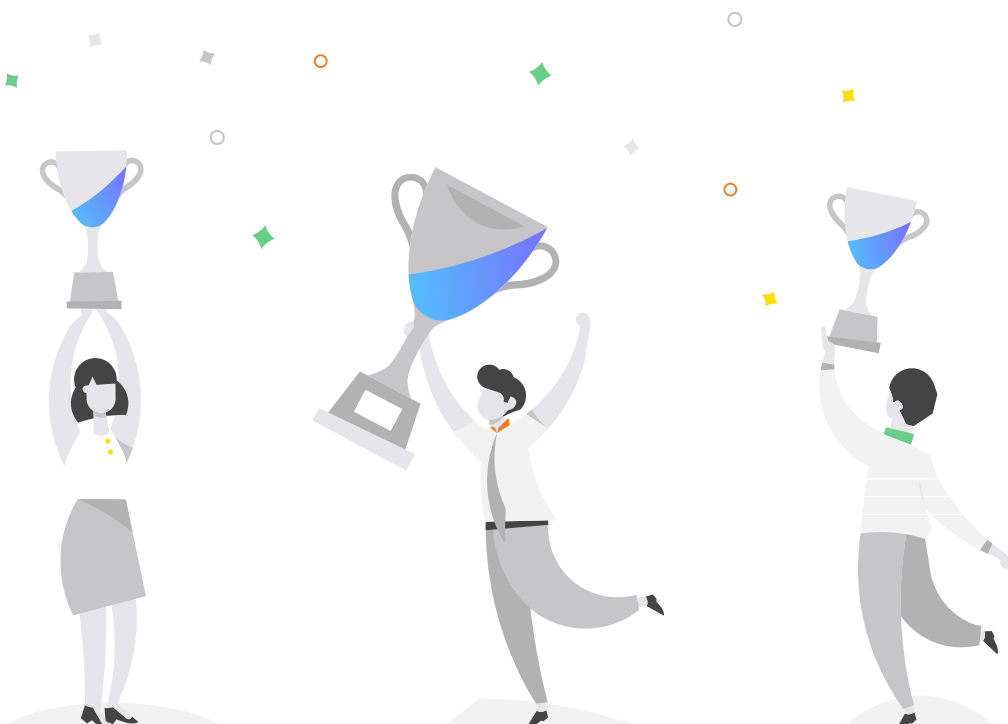
05

À retenir



Les primes d'équipe sont-elles plus efficaces que les primes individuelles ? Probablement. Des chercheurs allemands ont conduit une étude portant sur 193 sites et 1 300 salariés³¹ d'une chaîne de boulangeries qui s'appuyait sur des primes collectives plutôt qu'individuelles. Non seulement les ventes ont augmenté de 3 %, mais l'efficacité opérationnelle s'est également améliorée : les salariés se sont mieux répartis les tâches et ont ainsi bénéficié de plus de temps par client et pour servir chacun d'entre eux.

Un modèle pertinent de récompense et de reconnaissance encourage non seulement le travail en équipe, mais il crée également un lien émotionnel entre collaborateurs et avec la marque.



01

Introduction

02

Engagement des
employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

À retenir

Ce qu'il faut retenir

L'engagement des collaborateurs du retail est en passe de devenir aussi indispensable que la rapidité et la facilité de commande et d'expédition. Soit les retailers font le nécessaire, soit les clients iront faire leurs achats ailleurs. Bien sûr, il est toujours possible de se cacher derrière les bonnes vieilles excuses du type, les vendeurs sont jeunes, à temps partiel, ils ne sont pas qualifiés – mais très prochainement les effectifs non-engagés vont commencer à vous coûter cher.

Points clés pour que vos équipes en magasin prennent plaisir à leur travail :

- 1 Doter vos équipes des outils et technologies qui élimineront les points de friction dans leurs missions quotidiennes afin qu'ils puissent consacrer leur temps au développement des ventes.**
- 2 Adapter les formations à la réalité terrain afin que vos collaborateurs en magasin aient réellement envie d'y participer et mémorisent les apprentissages.**
- 3 Montrer à vos salariés le sens de toutes les actions qu'ils accomplissent et comment ils contribuent ainsi au succès de la marque.**

Concrètement, si vous réussissez à engager les collaborateurs qui travaillent dans vos points de vente, vous faites très probablement un excellent travail pour engager également les clients qui en franchissent le seuil.



01

Introduction

02

Engagement des employés & Ventes

03

Etat des lieux

04

Nos conseils

05

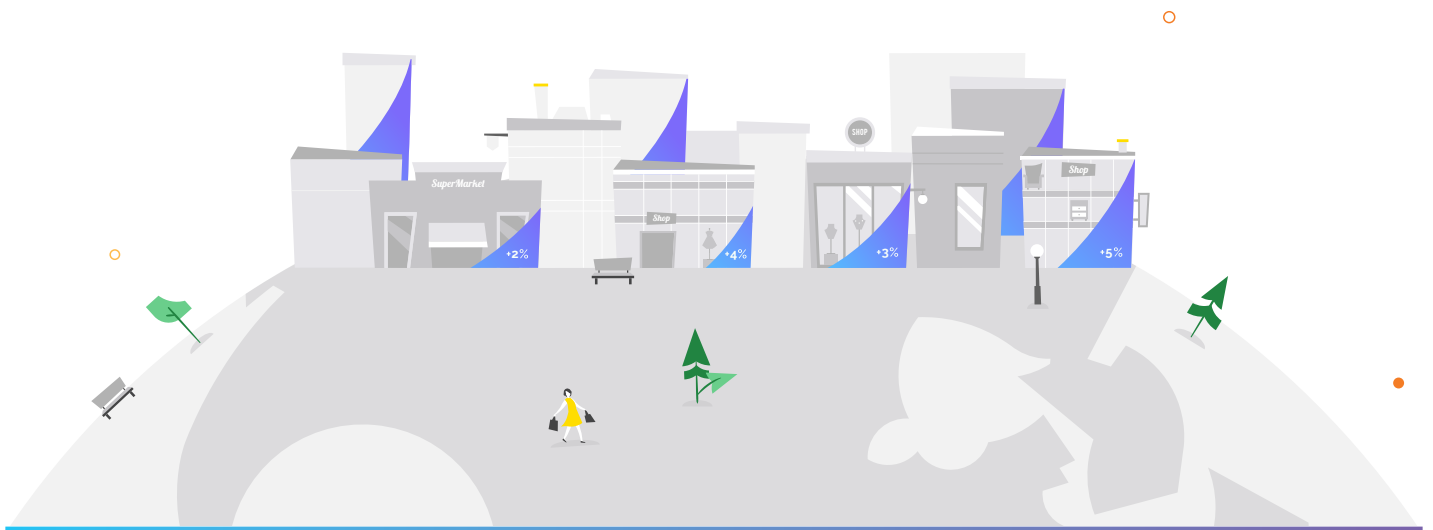
À retenir

A propos de YOOBIC

Créée en 2014, YOOBIC est une plateforme digitale à destination des marques et enseignes permettant d'améliorer le taux de conversion et l'expérience client dans les points de vente en optimisant trois leviers essentiels aux métiers de la distribution physique : l'excellence opérationnelle, la communication entre siège et points de vente, ainsi que la formation des équipes sur le terrain.

YOOBIC permet notamment d'améliorer l'efficacité des processus opérationnels et l'exécution des opérations en point de vente, simplifier la communication entre les équipes terrain et siège et former les équipes de manière simple et ludique afin d'offrir une expérience uniforme et de qualité.

Présente dans 7 pays (France, États-Unis, Royaume-Uni, Israël, Brésil, Italie et Canada) et utilisée dans plus de 50 pays, la solution YOOBIC a déjà été adoptée par plus de 120 clients tels que le groupe Etam, Peugeot, Maisons du Monde, Lacoste, le groupe Casino ou encore Fnac-Darty.



Intéressé ? Prenez contact avec Yoobic pour en savoir plus et obtenir une démo :

www.yoobic.com/demo

Sources

1. Mozart Consulting (Octobre 2018). Le désengagement des salariés : une course en arrière ?
2. Harvard Business Review, The Impact of Employee Engagement on Performance.
3. Harter, J. & Schmidt, F (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes : A Meta-Analysis. 87 (2).
4. Sorensen, S. (2013, June 20). How Employee Engagement Drives Growth.
5. Indice de Bien-Être au Travail (IBET, 2015). Les Grands Résultats de l'IBET 2015
6. Raymundo, O. Richard Branson : Companies Should Put Employees First.
7. Howland, D. (2018, November 16). Retailers Are Seeing High Employee Turnover.
8. Easy Recrue (Octobre 2019). Analyser son turnover : ce que révèlent les chiffres.
9. Aon Hewitt's Model of Employee Engagement (2015, January).
10. Asplund, J. & Fleming, J. (2007) Where Employee Engagement Happens.
11. Muller Heyndyk, R. (2017, December 7). Retail and Hospitality Staff the Least Engaged.
12. Howland, D. (2018, November 16). Retailers Are Seeing High Employee Turnover.
13. Muller Heyndyk, R. (2017, December 7). Retail and Hospitality Staff the Least Engaged.
14. Baxter-Reid et al. (2016). Skill Requirements of Retail Work : The Case of High-End Fashion Retailing.
15. The Rise of the Deskless Workforce.(2018)
16. Boone-James, J. et al. (2011). Predicting Employee Engagement in an Age-Diverse Retail Workforce. 32 (2).
17. Adhi, P. et al. (2019, May). A Transformation in Store.
18. Botha, J. & van Scheers, L. (2014). Analysing Relationship between Employee Job Satisfaction and Motivation. 9 (1).
19. Preimesberger, C. (2018, December 11). Why Retail Employees See Tablets as a Big Help in Customer Service.
20. O'Shea, E. (2017, March 16). Survey : 83% of Shoppers Think They Know More than Store Associates.
21. Do Online Training Work in Retail ? Improving Store Execution Through Online Learning.
22. Pettijohn, S. & Pettijohn, & E., Taylor, A.J. (2009). Retail Sales Training : Activities and Effects on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover and Customer-Oriented. 19 (1).
23. The Deloitte Global Millennial Survey 2019.
24. Dros, J. & Murre, J. (2015). Replication and Analysis of Ebbinghaus' Forgetting Curve. 10 (7).
25. Giurgiu, L. (2017). Microlearning : An Evolving Trend. 22 (1).
26. Kuo, I. (2013). Gigya's Social Gamification Boosts Content Discovery by 68%.
27. Rabreau, M. Le Figaro (Janvier 2016). Formation Professionnelle : 32 milliards par an... si mal exploités.
28. What Makes Us Feel Good About our Work ? (TED, 2011).
29. The Puzzle of Motivation (TED, 2009).
30. Thanmoli, Pearnasamy & Abu Mansor, Nur Naha. (2008). On-the-job knowledge sharing : how to train employees to share job knowledge.
31. Friebe et al. (2015) : Team Incentives and Performance : Evidence from a Retail Chain.