

## «Le conseil à la clientèle se joue en demi-teintes»

**Dans le contact avec la clientèle, les conflits sont inévitables. Mais bien des situations peuvent être désamorçées grâce à la communication consciente. Expert en communication, Urs Saladin nous livre quelques pistes utiles en matière de service personnalisé à la clientèle.**

**Urs Saladin, à votre avis, quelles sont les erreurs les plus courantes en matière de communication?**

**Urs Saladin:** Beaucoup de gens tendent à interpréter et cloisonner trop vite. Il est important de signaler à chaque client qu'il est le bienvenu et qu'on va être attentif à ses besoins individuels. Il existe sans doute certaines typologies avec des schémas de comportement similaires. Un client qui demande «Vous êtes certain que...?» n'a pas besoin d'un long exposé sur les vertus secondaires d'un produit donné. Il suffit de lui montrer que l'on comprend ses préoccupations et de lui donner l'assurance d'acheter un bon produit et d'avoir été bien conseillé.

**Comment surviennent les tensions avec les clients, y a-t-il un schéma caractéristique?**

Souvent, les droguistes ne se mettent pas suffisamment à l'écoute du client. Ils ne le laissent pas finir de parler ou ne lui montrent pas assez de compréhension. Il y a là un potentiel de conflit. S'il s'agit d'une réclamation, tout dépend bien entendu du motif. Souvent, le droguiste ne se rend pas compte du temps dont dispose le client, or un entretien conseil devrait absolument en tenir compte. Bien des choses dépendent de la sensibilité: l'écoute, le questionnement et la compréhension ainsi que la manière individuelle de traiter le client, de façon générale.

**Les conflits sont fréquents lors de réclamations. A quoi faut-il prendre garde?**

L'important est que le conseiller ne se laisse pas prendre dans l'engrenage de la justification. Il est toujours utile de demander concrètement ce qu'il s'est passé et de laisser parler le client. Le conseiller doit écouter et poser des questions jusqu'à avoir bien compris de quoi il retourne. Il est bon aussi de montrer de l'empathie au client, lui signifier «je comprends que cela est désagréable». Ces facteurs désamorcent une situation et concourent à trouver une solution pratique au problème. Le client doit avoir l'impression que quelqu'un s'occupe de son problème.

**Les tensions s'avèrent souvent latentes: un client se montre maussade ou offensant**

**sans raison apparente. Quelle est la réaction à adopter, selon vous?**

La règle d'or: ne pas se laisser contaminer. Il est important d'être authentique et de rester à la fois aimable et objectif. Il faut parfois volontairement «serrer les dents» sans que le client s'en aperçoive en se rappelant qu'il ne s'agit pas d'une affaire personnelle. Si l'on témoigne une attention sincère au client, souvent la situation se débloque et le client quitte la droguerie sur une bonne impression.

**Dans quelle mesure la philosophie d'entreprise influe-t-elle sur l'attitude des collaborateurs?**

Les principes établis par l'entreprise ont une grande importance. Encore faut-il les mettre en pratique et en tenir compte dans la gestion du personnel. Souvent, on prend garde à la gestion des opérations, tandis que pour ce qui est de la communication, chaque membre de l'équipe agit comme bon lui semble. C'est dommage. Généralement, les entreprises où le client se sent à l'aise sont celles où les responsables appliquent une véritable philosophie de communication.

**Il existe toute une palette de techniques de communication. Quelles méthodes ont fait leurs preuves?**

Les méthodes existent par centaines, il n'y a pas UNE méthode correcte unique. En matière de communication, on ne peut pas raisonner en termes de noir ou blanc. Il faut pouvoir se référer à une structure d'entretien et l'adapter en fonction du client. Rien de plus désagréable que d'avoir l'impression que le conseiller a appris son texte par cœur. Inciter ses collaborateurs à tenir davantage compte du client ne sert pas non plus à grand-chose, mieux vaut leur transmettre des indications concrètes. Le responsable devrait donc étudier diverses méthodes, en choisir une et montrer l'exemple en pratique, sans tendre pour autant à l'«uniformisation».

**Comment trouver sa propre méthode?**

La méthode doit avant tout être simple et pratique. Elle doit comporter des règles concrètes de comportement: que faire dans telle situation, qu'est-ce qui peut m'aider dans telle autre situation et comment mettre ces principes en pratique. Les

mettre ces principes en pratique. Les principes pragmatiques, proches de la pratique, s'avèrent généralement utiles. Il existe des milliers d'ouvrages sur les théories et les méthodes de communication. Mais beaucoup sont difficiles à appliquer dans la pratique. Quelques outils-clé suffisent généralement. A mon sens, la règle fondamentale est de poser des questions au client sans lui donner pour autant l'impression d'être soumis à un interrogatoire. Je peux ainsi déceler les motivations véritables de mon client et trouver la solution optimale pour lui, respectivement vendre le bon produit. En reconnaissant ses besoins et en lui apportant confirmation, je montre au client que je le prends au sérieux et que je l'ai compris.

**Un propriétaire ou gérant de droguerie doit donc s'informer, définir quelques principes de base et les mettre en pratique.**

Oui, c'est une recette simple et une bonne base. Beaucoup se disent: bien sûr, c'est ce que je fais toute la journée. Mais bien des responsables croient à tort appliquer ces principes. Il faut différencier: quelle est mon intention, comment est-ce que je me comporte et comment suis-je perçu? Je constate régulièrement que l'intention et les connaissances sont bien là, mais que le comportement et l'effet suscité posent ensuite problème. Il faut toujours se souvenir que ce n'est pas l'intention mais uniquement l'impression transmise par le personnel de vente qui va marquer le client. En tant que responsable, il est bon de s'extraire régulièrement de la routine et de se pencher sur ces questions. Je suis convaincu que cela contribue largement au succès d'une entreprise.

Sandra Hallauer / trad: ls

**A lire**

Denis Cressens «Provoquez votre succès en communication-vente», Ed. Le Manuscrit, 2005, ISBN 2748146840, env. Fr. 34.–

Sophie-Carole Richard-Lanneyrie «12 cas de communication d'entreprise. Méthodologie et pratique», Ed. Le Génie des Glaciers, 2009, ISBN 9782843477195, env. Fr. 41.–

**Portrait**

Urs Saladin, 43 ans, est économiste, spécialisé en communication et perfectionnement des cadres. Il a travaillé plusieurs années comme coach en communication avant de prendre la direction d'Achieve Global Schweiz, entreprise de prestations dans le domaine de la formation et du perfectionnement du personnel et des entreprises. En février 2010, il a intégré la société de conseil d'entreprise BDO Visura, où il travaille dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

**De la grogne des clients:**

- Gagner un nouveau client exige en moyenne cinq fois plus de temps que de garder un client existant.
- Un client insatisfait fera part de son mécontentement à 8 à 16 clients en moyenne. 10 % des clients insatisfaits vont même en parler à plus de 20 personnes.
- 91 % des clients mécontents ne reviendront jamais.
- Jusqu'à 90 % des clients qui se rendent dans un autre point de vente rapportent qu'ils étaient satisfaits jusqu'à l'incident déterminant qui les a amenés à changer.

Source: Achieve Global