

GoToMeeting

Gérer les plaintes de manière
professionnelle –
Les réclamations sont aussi
une chance

Michael Brückner

www.gotomeeting.fr

Sommaire

1. Le nouveau pouvoir des consommateurs	3
2. Chances et dangers des médias sociaux	4
3. Quand la situation s'envenime	5
4. Comment réagir de manière souveraine et à l'écoute des clients	8
Recommandations finales.....	14
Citrix Online	16

1. Le nouveau pouvoir des consommateurs

Une réclamation est toujours un moment désagréable – pour l'ensemble des personnes concernées. Même quand les clients formulent leurs réclamations d'un ton posé et sans excès, les plaintes sont synonymes de travail supplémentaire. Il faut les vérifier, en référer éventuellement à un supérieur hiérarchique et faire preuve de tact pour communiquer la décision au client. Si celui-ci considère qu'il n'a pas été traité de manière adéquate, il peut avoir une réaction agressive, s'emporter et s'exprimer de façon sans doute inconsidérée. Personne n'aime se faire insulter. Il est donc compréhensible que les réclamations de clients deviennent rapidement un cauchemar pour les vendeurs ou le personnel des services clientèle.

Il faut cependant bien avoir conscience d'une chose : les clients affichent aujourd'hui une assurance nouvelle en raison des nombreux instruments d'information des consommateurs, que ce soit par le biais d'associations spécialisées ou des nouveaux médias. Toutes les rédactions reçoivent régulièrement des messages de lecteurs mécontents de la manière dont ils ont été traités par la société X ou la chaîne Y et désireux de le faire savoir. Les émissions télévisées sur ce thème enregistrent des taux d'audience élevés et servent de défouloir aux consommateurs pour exprimer leur frustration. Les forums de consommateurs sur Internet – et en particulier les médias sociaux auxquels nous allons nous intéresser de plus près dans le chapitre suivant – confèrent aux clients un pouvoir nouveau.

Qu'est-ce qui pousse des personnes à exposer leur cas publiquement ? Les motivations peuvent être de différent ordre :

1. Le client n'est pas satisfait de la façon dont il a été traité par une entreprise ou une administration. Il sent qu'il ne parviendra pas à grand-chose à l'échelle individuelle.
2. Il recherche donc l'appui d'un « avocat » et choisit celui qui est le plus à même de « faire pression », c'est-à-dire le grand public.
3. Le client mécontent espère que cette pression forcera l'entreprise ou l'administration à changer d'attitude.
4. Même si les services épinglés de la sorte publiquement restent sur leur position, ils auront été au moins « punis » pour ce qu'ils ont fait. Toute publication négative égratigne l'image de l'entreprise et nuit à sa réputation. Même les clients jusqu'alors satisfaits se mettent à douter. Chacun peut se retrouver amené à déposer une réclamation à propos d'un produit ou d'un service. Et personne ne souhaite avoir à traiter en pareil cas avec des entreprises présentées comme mesquines.

Première leçon à tirer de ces observations : un client insatisfait constitue de manière générale un risque pour la réputation de l'entreprise parce qu'il va faire part de ses expériences à d'autres personnes. Si l'affaire devient publique, les conséquences pour l'image de l'entreprise peuvent prendre des dimensions considérables. Dix conseillers en communication ne peuvent en une année entière réparer les dommages causés par dix clients frustrés exposant durant une seule journée des expériences négatives. Il s'agit malheureusement d'un processus insidieux et les effets négatifs pour la réputation ne se manifestent pas immédiatement, sauf dans quelques cas particuliers. Souvent, il devient donc impossible de retrouver a posteriori la cause concrète de cette dégradation de l'image.

2. Chances et dangers des médias sociaux

Un suivi systématique des canaux de communication du Web 2.0 est par conséquent primordial, ne serait-ce que pour savoir en temps réel ce qui se dit au sein de ces communautés. Les possibilités de l'Internet ont conféré aux consommateurs un pouvoir supplémentaire qu'il ne faut pas sous-estimer. De plus en plus d'internautes écrivent dans des forums de consommateurs ou font part de leurs expériences dans des blogs. Lorsque des personnes ne sont pas satisfaites de la qualité d'un produit ou d'un service, elles expriment leur mécontentement. Les mauvaises expériences se répandent très rapidement et touchent un grand nombre de clients potentiels. Selon des spécialistes en communication, les expériences négatives de consommateurs étaient autrefois rapportées en moyenne sept fois – la plupart du temps dans le cadre d'entretiens privés avec des amis et des collègues. À l'ère du Web 2.0, il est possible que des milliers d'internautes soient informés du ras-le-bol d'un simple client. Ce nouveau pouvoir des consommateurs va sans doute s'amplifier encore au cours des prochaines années. D'après une étude de l'entreprise de consultants Deloitte, deux tiers des consommateurs américains lisent aujourd'hui les avis d'autres consommateurs sur Internet. Et on sait que ce genre de chose ne met jamais très longtemps à franchir l'Atlantique.

Certaines banques en ont déjà fait les frais. Début 2007, par exemple, la grande banque britannique HSBC a supprimé ses comptes courants gratuits pour étudiants. Quelques jeunes clients concernés par ce changement ont réagi en créant des groupes de protestation sur les communautés Internet Facebook et MySpace. Plusieurs milliers de personnes n'ont pas tardé à rejoindre le mouvement et à inviter tout le monde à se plaindre auprès de la banque et du médiateur britannique en charge des services financiers. Cela a fini par éveiller l'intérêt de la presse qui a rendu compte du tollé. La banque a rapidement réinstauré les comptes gratuits pour étudiants en question afin d'éviter que la situation ne dégénère.

La gestion des réactions négatives sur Internet nécessite une certaine habileté que ne possèdent pas encore toutes les entreprises. Beaucoup sont déstabilisées, se demandent comment réagir. Les possibilités offertes par le Web 2.0 n'ont manifestement pas encore été intégrées partout à la gestion des réclamations.

Les conséquences ne doivent pas être sous-estimées. Le secteur du tourisme en fait régulièrement l'amère expérience : quand un hôtel est l'objet de réactions négatives de la part des clients, le taux de réservation diminue sensiblement. De nombreuses personnes font davantage confiance au jugement d'autres clients qu'aux campagnes coûteuses mises en place par les entreprises pour polir leur image et assurer leur publicité. Cela présente des risques non négligeables, car tous les commentaires ne sont pas vraiment justifiés – les personnes qui s'expriment de la sorte sont souvent des râleurs invétérés. Il faut qu'un grand nombre de comptes rendus soient publiés sur un même produit ou service pour voir apparaître ce que les experts en communication appellent « l'intelligence collective » – on entend par là le fait que le savoir d'un grand nombre d'individus est généralement supérieur au savoir d'un seul. Quand des commentaires négatifs sont publiés sur Internet, rares sont cependant les internautes qui s'interrogent sur leur caractère représentatif. La plupart perçoivent de telles contributions au moins comme des avertissements.

Que peuvent faire les entreprises en pareil cas ?

Fermer les yeux et attendre que l'orage passe ne saurait être une stratégie probante, car l'Internet a la mémoire longue.

Nous vous recommandons plutôt de suivre les six conseils suivants qui ont fait leurs preuves dans la pratique :

1. Une gestion professionnelle des plaintes doit agir préventivement. Un client satisfait ne va pas publier de réactions négatives et il peut même apporter un témoignage positif si l'entreprise a fait un geste dans la mesure de ses possibilités.
2. Il est important de vérifier régulièrement les avis et jugements publiés sur Internet au sujet de l'entreprise. Les Google Alerts constituent un outil précieux pour être régulièrement informé des avis postés par les internautes sur un fournisseur donné.
3. En cas de réactions négatives, les responsables doivent se garder de réactions excessives. Car cela pourrait bien avoir l'effet opposé. Les experts en communication parlent à ce propos de l'« effet Streisand ». L'actrice Barbara Streisand avait porté plainte contre un site Web afin d'obtenir le retrait d'une vue aérienne de sa maison. La procédure se solda par un échec pour elle et ne fit qu'attirer l'attention. De nombreux sites Web firent état de ce conflit absurde – la plupart du temps en indiquant le lien vers la page où on pouvait voir la photo en question.
4. Quand un commentaire négatif est publié sur un forum, il convient de répondre de manière fondée et de désamorcer la critique de la manière la plus convaincante possible. Ne pas céder aux provocations et ne pas se laisser entraîner sur un plan émotionnel – même si le ton est souvent rude du fait de l'anonymat qui règne sur Internet.
5. L'entreprise doit être elle-même présente sur des réseaux sociaux comme Facebook afin d'avoir une attitude proactive et de pouvoir influencer positivement sur sa réputation.
6. L'entreprise doit toujours se charger elle-même de donner des informations et les positionner sur Internet en respectant les règles d'optimisation auprès des moteurs de recherche afin que Google et compagnie livrent toujours en premier les résultats qui vont dans le sens de l'entreprise.

3. Quand la situation s'envenime

Qui n'a jamais été énervé par la mauvaise qualité d'un produit ou d'un service ? Nous nous sommes tous déjà retrouvés dans le rôle de la personne qui dépose une réclamation. Il n'est donc pas difficile de se mettre à la place du client et de comprendre ce qu'il ressent. L'attitude et la rhétorique adoptées par les clients mécontents présentent généralement des caractéristiques bien précises.

Voici ce que l'on peut observer :

- Le client est tout d'abord déçu. Il lui faut dans un premier temps laisser libre cours à cette frustration qu'il a sans doute accumulée depuis plusieurs jours. Durant cette phase, la plupart des personnes qui déposent une réclamation ont un comportement très émotionnel. Elles ont tendance à exagérer et peuvent même proférer des menaces en tout genre.
- Le client est totalement convaincu de ce qu'il avance. Il va donc dans un premier temps – cela fait également partie de la dramaturgie habituelle – formuler des exigences maximales et refuser tout compromis.

- Certains clients souhaitent que leur réclamation soit traitée par les personnes les plus haut placées. Ils demandent donc à parler au responsable, voire à la direction de l'entreprise, et refusent de négocier avec un « simple employé ».
- De nos jours, beaucoup de gens ont tendance à se comporter de manière agressive en cas de conflit et à hausser le ton. Ils le font d'une part pour « souligner » leur propos et d'autre part pour signifier d'entrée à l'employé du service clientèle qu'il n'a pas affaire à un interlocuteur docile.
- Le motif de la réclamation est en fait souvent « la goutte qui fait déborder le vase ». Le client se plaint d'une chose en particulier, mais il ajoute aussitôt à grand renfort d'explications qu'il a déjà fait diverses expériences malheureuses auprès de l'entreprise en question.
- Durant cette première phase émotionnelle, la personne qui se plaint ne tolère généralement pas d'être contredite. Si on essaie, cela ne fait que jeter de l'huile sur le feu. C'est risqué, car la situation peut alors devenir totalement incontrôlable.

Premier objectif : désamorcer le conflit

La première phase de la réclamation, très émotionnelle, exige un grand sens de la diplomatie de la part de l'employé. C'est alors que se décide si la conversation – qu'elle ait lieu en personne ou au téléphone – va pouvoir être amenée sur un plan neutre et propice à la résolution du problème.

Voici comment réagir :

- Quand un client argumente de manière très émotionnelle et profère des menaces, ne rétorquez rien dans un premier temps et écoutez activement. Contentez-vous de brèves réponses à intervalles réguliers afin de témoigner de l'attention que vous portez à la conversation (« Oui, je comprends », « J'imagine, oui », « Je comprends tout à fait votre mécontentement », etc.) Même les clients les plus agités finissent par s'apaiser à un moment ou à un autre. C'est le moment de répliquer ou de poser des questions ciblées. La plupart des gens reviennent à un niveau de communication neutre une fois qu'ils ont donné libre cours à leur frustration. Il est important de ne pas céder à la provocation. Ignorez soigneusement toutes les menaces formulées durant cette première phase.
- Quand un client pose des exigences maximales (« Je veux qu'on me rembourse immédiatement »), ne rejetez pas aussitôt sa revendication, mais mentionnez une autre solution (« Ce serait une possibilité. Mais je peux aussi vous proposer de remplacer l'appareil par un appareil neuf. ») Exposez au client les avantages dont il bénéficiera s'il accepte votre offre (« Nous pourrions vous livrer le nouvel appareil dès aujourd'hui. En cas de reprise complète de l'appareil, il faudrait que je demande tout d'abord l'autorisation à mon supérieur. Cela ne sera sans doute possible qu'au début de la semaine prochaine. »)
- Quand un client est agressif et s'emporte, gardez-vous de répondre sur le ton de la provocation (« De quel droit me parlez-vous sur ce ton ? ») et tentez de l'apaiser (« Je comprends tout à fait que vous soyez contrarié. Essayons de voir comment nous pourrions résoudre le problème. ») Ne tolérez pas pour autant les attaques personnelles, voire les insultes. Il est souvent utile en pareil cas d'attirer l'attention de votre interlocuteur sur le caractère inacceptable de ses propos (« M. Dujardin, je comprends très bien que vous soyez mécontent. Mais ce n'est pas une raison pour vous livrer à des attaques à caractère personnel. Je suis là pour vous aider. Venons-en plutôt au problème qui vous amène. »)

- Quand un client commence à se référer à des problèmes antérieurs, rappelez-lui le motif de la discussion (« Il est tout à fait regrettable que vous ayez eu ces ennuis par le passé, Mme Y. Mais revenons à votre problème actuel. »)
- Quand un client ne tolère aucune objection, faites-lui envisager la situation sous plusieurs angles. Ne dites pas : « Ce n'est pas possible, M. X. » Dites plutôt : « Je comprends tout à fait votre point de vue, M. X. Mais d'après mes dossiers, la situation est la suivante... »

Les moyens de résoudre les conflits

Supposons qu'à l'issue de la première phase émotionnelle et lors de l'entretien qui s'ensuit, vous constatiez que la réclamation est justifiée. Comme vous le savez sans doute, il existe généralement quatre façons de traiter des réclamations matérielles. On peut caractériser les différentes options comme suit :

1. **Remboursement** (le client rend la marchandise et récupère son argent). L'avantage : l'affaire est définitivement close. L'inconvénient : pour éviter de perdre le client, le vendeur annule rétrospectivement une transaction déjà achevée.
2. **Réduction** (remise sur le prix). L'avantage : la méthode est rapide et le client est content d'avoir réalisé une économie. Les inconvénients : cette solution n'est pertinente que si le client a déposé une réclamation à cause d'un défaut d'ordre esthétique. S'il s'agit de problèmes plus importants, la réduction n'est pas une solution envisageable. De plus, il est généralement difficile pour les deux parties de s'entendre sur un montant acceptable.
3. **Échange**. L'avantage : le contrat de vente n'est pas annulé, le client reçoit un nouveau produit. Si celui-ci fonctionne parfaitement, il aura bientôt oublié le motif de la réclamation. L'inconvénient : un échange peut être très coûteux selon le degré de responsabilité du vendeur. À moins que de tierces parties ne le prennent en charge (fournisseur, fabricant, etc.)
4. **Réparation**. L'avantage : souvent moins coûteux qu'un échange. L'inconvénient : le problème est certes normalement résolu, mais le client peut conserver une méfiance latente.

Comme vous le savez, les ventes sur catalogue ou sur Internet bénéficient de conditions particulières. Les directives relatives à la vente par correspondance accordent à l'acheteur un droit de rétractation de 14 jours – même si le produit est en parfait état. Plus encore : le client doit être informé par écrit (par e-mail ou par lettre) de ce droit pour que le délai de 14 jours débute immédiatement. Dans certains cas, on peut même avoir un droit de retour valable six mois.

Quelle que soit la solution adoptée pour résoudre le conflit, cela doit toujours se faire en accord avec le client. Vous ne devez en aucune façon lui imposer une méthode.

4. Comment réagir de manière souveraine et à l'écoute des clients

L'entreprise peut recevoir des plaintes par écrit (lettre ou e-mail) et par téléphone, ou bien le client peut se présenter en personne. Vous trouverez ci-dessous les principaux conseils pour gérer de manière professionnelle dans la pratique les réclamations reçues par ces différents canaux.

Réclamations par lettre

À l'ère de la communication immédiate, le nombre de réclamations par lettre diminue. Les personnes qui ne sont pas satisfaites d'un produit ou d'un service et qui ne peuvent se rendre directement chez le détaillant ou l'artisan pour exposer leur problème préfèrent décrocher leur téléphone ou envoyer un e-mail. Le traitement du courrier « électronique » obéit à des règles particulières sur lesquelles nous reviendrons par la suite.

Supposons que vous ayez reçu une lettre de réclamation. Votre réponse doit poursuivre les objectifs suivants :

1. Désamorcer la situation : qu'il s'agisse d'une réclamation justifiée ou bien d'une plainte sans fondement formulée par un rouspéteur notoire, répondez de manière aimable et efforcez-vous d'instaurer un dialogue neutre en ramenant l'échange sur une base objective. Certes, ce n'est pas toujours facile, surtout lorsque le client s'est exprimé dans la lettre de façon très brutale et cassante. N'oubliez pas que les lettres de ce type sont généralement écrites dans un état de très grand énervement. Le client veut « se défouler ». Essayez de ne pas prendre personnellement les propos même s'ils sont agressifs.
2. Montrer au client que vous comprenez son problème : récapitulez le motif de la réclamation sans porter de jugement. Le client doit avoir le sentiment d'être compris.
3. Entretenir votre crédibilité : exposez au client le contexte et les explications possibles du problème dans la perspective de votre entreprise. Expliquez-lui comment vous comptez empêcher cela à l'avenir et excusez-vous du problème survenu. Si la réclamation du client est infondée, faites-lui comprendre poliment, mais fermement que vous ne pouvez revenir sur votre décision.
4. Proposer des solutions ou des alternatives : soumettez au client une proposition pour remédier au problème. Si possible, donnez-lui le choix entre plusieurs solutions. Formulez ces options de manière claire et précise afin d'éviter des demandes ultérieures de précision, qui coûtent du temps et de l'argent. Si une réclamation est infondée parce que c'est indiscutablement la faute du client, donnez-lui éventuellement des indications concrètes pour éviter ce genre de problèmes à l'avenir.
5. Exposer clairement la suite des opérations : informez le client des prochaines étapes pour empêcher tout autre malentendu. Il doit savoir (de manière sûre) ce que vous allez faire et ce qu'il doit faire de son côté (par exemple envoyer des documents, retourner le produit défectueux, etc.)
6. Souligner vos compétences et l'attention que vous portez aux questions de qualité : le client doit avoir le sentiment que vous travaillez de manière professionnelle et que les réclamations constituent une exception. En cas de réclamations justifiées, remerciez expressément le client d'avoir attiré votre attention sur des défauts dans les prestations et/ou la production. Cela vous permet de continuer à améliorer la qualité de vos produits et de vos services de façon ciblée.

7. Faire bonne impression : même en cas de problème, le client doit se sentir « entre de bonnes mains ». Montrez que vous êtes là pour l'aider quand il en a besoin. Cela peut contribuer à renforcer durablement une relation clientèle qui semblait sérieusement compromise.

Vous vous demandez sans doute comment concilier tous ces objectifs ambitieux en une seule lettre. À ce propos, il faut tout d'abord préciser une chose : contrairement aux lettres publicitaires, les réponses à des réclamations ne doivent pas nécessairement tenir en une page. Vous n'essayez pas de vendre quoi que ce soit à votre client, mais de résoudre un problème et de restaurer la confiance perdue. Si une page ne suffit pas pour cela, poursuivez la lettre sur une deuxième page. Les sept points mentionnés ci-dessus peuvent être intégrés aisément en suivant le plan classique pour les réponses en cas de réclamation. Le schéma suivant vous explique comment introduire les différents messages et à quel endroit :

Plan de lettre

Partie de la lettre	Message/objectif
Début de la lettre/1er paragraphe	Désamorcer la situation, apaiser
2e paragraphe	Reformuler le problème du client avec vos propres mots
3e paragraphe	Exposer les causes, renforcer votre crédibilité, vous excuser le cas échéant
4e paragraphe	Proposer des solutions/des alternatives
5e paragraphe	Expliquer la suite des opérations
6e paragraphe	Démontrer votre compétence, inspirer confiance

Mais tout cela est encore bien théorique. Voici quelques exemples de formulations qui ont fait leurs preuves dans la pratique.

Début de la lettre (apaisement)

- « Dans votre lettre du ..., vous nous faites part de problèmes que vous avez rencontrés avec Nous comprenons votre mécontentement et nous vous donnons tout à fait raison quand vous dites que de telles choses ne devraient pas se produire. C'est pourquoi nous allons y remédier dans les meilleurs délais... »
- « Nous sommes désolés que l'attitude de notre collaborateur vous ait donné une si mauvaise impression de notre entreprise. Les faits que vous décrivez ne sont bien sûr pas acceptables... »
- « Nous comprenons tout à fait le mécontentement dont vous nous faites part dans votre lettre du Soyez sûr que nous allons remédier à ce problème. »
- « Nous vous remercions de votre lettre et de votre fidélité. Nous comprenons très bien que vous soyez contrarié par ce retard à la livraison. Nous en sommes désolés et jugeons normal que vous en connaissiez les raisons : ... »
- « Nous vous remercions de votre lettre du ... et des remarques critiques que vous y formulez. Nous sommes navrés que les prestations de notre service clientèle ne vous aient pas donné satisfaction et que vous n'ayez pas eu l'impression d'être traité avec le respect nécessaire. C'est en totale contradiction avec la philosophie de notre entreprise et avec notre souci d'écoute des clients... »
- « Nous vous remercions de votre lettre. Il s'agit là en effet d'une erreur tout à fait regrettable. Avant de vous en exposer plus en détail les

raisons, nous tenons à vous assurer que nous avons pris les mesures nécessaires au niveau interne pour que cela ne se reproduise pas... »

- « Nous vous remercions vivement de votre lettre et de vos critiques. Nous comprenons fort bien votre mécontentement. Et nous allons faire tout ce qui est en notre pouvoir pour que vous soyez à nouveau satisfaite de nos services... »

Reformuler le problème du client avec vos propres mots

- « Vous déplorez un retard à la livraison du produit commandé. »
- « Vous désirez savoir pourquoi nous avons refusé votre demande de crédit. »
- « Vous n'êtes pas satisfait de notre centre d'appels qui n'a pas fait suivre votre message du »
- « Vous vous plaignez que votre appareil soit récemment tombé en panne. »
- « Vous nous avez fait part, dans une lettre adressée à la direction de l'entreprise, de votre mécontentement quant au traitement du sinistre. »

Exposer les causes, renforcer la crédibilité

- « Notre service après-vente devait malheureusement fonctionner à la date en question avec un effectif minimum en raison des jours fériés et d'un taux de congés maladie anormalement élevé. Si vous n'avez pas été traité avec la politesse habituelle, cela peut être dû à la situation de stress exceptionnelle dans laquelle se trouvaient de ce fait les collègues en service. Veuillez nous excuser de cet incident. »
- « Un goulot d'étranglement dans l'approvisionnement en matières premières en provenance de l'étranger a malheureusement perturbé la production au cours des dernières semaines. Nous avons à présent rattrapé le retard pris à cette occasion. Nous déplorons que vous ayez été affecté par ces problèmes et tenons à nous excuser du retard à la livraison. »
- « En raison du taux d'intérêt proposé extrêmement attrayant, notre nouveau compte rémunéré Turbo a rencontré un formidable écho dans toute la France. Les heures supplémentaires accomplies par nos équipes durant le week-end n'ont malheureusement pas suffi à éviter des retards passagers dans le traitement des demandes. »
- « Nous avons pu éliminer la cause de la panne en remplaçant la pièce défectueuse. Vous n'aurez plus de problème à l'avenir. »
- « Votre message du ... n'a pas encore été traité en raison d'une erreur malheureuse commise par un de nos collaborateurs. Veuillez nous en excuser. »

Expliquer la suite des opérations

- « Nous espérons que cette proposition vous donnera satisfaction et nous vous invitons à nous rappeler (indiquer le numéro de téléphone) afin de définir plus en détail la suite de la procédure. »
- « M. ... va vous contacter dans les prochains jours par téléphone afin de régler définitivement le problème. »
- « Nous vous invitons à nous rapporter le produit en question ou à le retourner à notre atelier (indiquer l'adresse) en choisissant une formule d'expédition avec assurance intégrée. »
- « Nous sommes tout comme vous désireux de trouver une solution rapide et acceptable pour les deux parties. Avant de pouvoir refermer

définitivement le dossier, nous avons toutefois besoin des documents suivants : ... »

- « M. ... va convenir avec vous très prochainement d'un rendez-vous pour venir constater le problème sur place. »

Démontrer votre compétence, inspirer confiance

- « Nos produits obtiennent régulièrement de très bonnes notes lors des tests effectués par des revues indépendantes de consommateurs. Nous allons faire tout ce qui est en notre pouvoir pour vous convaincre à nouveau de la qualité de notre offre. »
- « Nous sommes certains que nos services vous donneront à nouveau toute satisfaction dans le futur, comme c'est le cas pour des millions de clients. Si vous rencontriez un quelconque problème, n'hésitez pas à nous contacter à nouveau. »
- « Nous sommes convaincus qu'en dépit de ces difficultés initiales, vous ne regretterez pas votre achat. Continuez à nous faire confiance. »
- « Nous espérons qu'en dépit de ce petit incident, vous continuerez à être satisfait de nos produits et de nos services et à nous témoigner votre confiance. »

Réclamations par e-mail

De plus en plus de clients ont recours à l'e-mail en cas de réclamation. Cette forme de communication fait gagner du temps et de l'argent – à l'entreprise également. Le courrier reçu sous forme électronique permet un traitement beaucoup plus rationnel qu'une lettre classique. Les entreprises ont donc tout intérêt à encourager leurs clients à utiliser ce mode de communication en cas de réclamations. À cet effet, voici trois conseils pratiques à mettre en œuvre :

1. Faites en sorte qu'il soit facile pour vos clients de déposer leur réclamation par e-mail. Intégrez un lien à votre site Web. Afin de simplifier encore le traitement des réclamations, proposez sous ce lien un formulaire standardisé que le client va pouvoir remplir en ligne et vous envoyer.
2. Prenez les mesures nécessaires pour que les e-mails de vos clients soient soigneusement archivés et que vous puissiez vous y référer rapidement.
3. Confirmez au client la réception de son e-mail en soulignant que son cas va être traité dans les meilleurs délais.

Les recommandations données pour les lettres s'appliquent également à la formulation des e-mails. Adoptez un style rapide et précis, venez-en rapidement à l'objet de votre message. Évitez au client d'avoir à faire défiler beaucoup de texte avant d'aborder les points essentiels. Il vous faut donc vous exprimer de manière plus concise que dans une lettre. S'il n'est pas possible d'éviter des développements d'une certaine longueur, il est recommandé d'opter pour une lettre classique.

Envoyez toujours à votre client un e-mail indépendant, c'est-à-dire sans utiliser la fonction « Répondre » de votre messagerie. Cette fonction est certes pratique, mais ne donne pas au destinataire l'impression que l'on a pris le temps de lui faire parvenir une réponse personnalisée. Évitez également de joindre des fichiers complexes (par exemple un mode d'emploi richement illustré au format PDF que le destinataire va mettre plusieurs minutes à télécharger) – à moins, bien sûr, que votre client n'ait expressément demandé à recevoir ces documents sous forme électronique.

Si votre client vous a adressé sa réclamation par lettre, répondez-lui de la même manière. Il est bien sûr possible de demander des précisions par e-mail. Mais s'il s'agit d'une réclamation d'une certaine ampleur et qu'un conflit juridique est même envisageable, communiquez impérativement avec votre client par lettre afin de garder une trace écrite et officielle de tous les échanges.

Gestion des plaintes par téléphone

Dix règles d'or

1. Au téléphone, vous ne pouvez pas compter sur la gestuelle pour vous faire comprendre. Vous ne disposez que de deux outils pour produire sur votre interlocuteur l'effet souhaité : la formulation et l'intonation. Dans les deux cas, prenez garde à rester aimable et à avoir un effet apaisant sur le client.
2. Le temps, c'est de l'argent – surtout au téléphone. Ne faites pas perdre leur temps à vos interlocuteurs avec des digressions. Concentrez-vous sur l'essentiel. Toutefois, prenez garde à ne pas paraître trop « sec ».
3. Durant la phase de l'écoute, montrez à votre interlocuteur que vous suivez ce qu'il dit (« écoute active »). Un simple « Tout à fait », « Je comprends » ou « Je note ce point » signale à la personne qui appelle que vous faites attention à ses propos.
4. Les formulations négatives (« Vous ne pouvez pas dire une chose pareille ! ») ne vont faire que provoquer encore davantage un client déjà énervé. Il aura l'impression qu'on lui fait la leçon, voire qu'on le remet à sa place. Notre conseil : évitez systématiquement les propos négatifs et préférez des formulations neutres (« Je comprends tout à fait votre point de vue. Si l'on se place toutefois dans notre perspective, ... »).
5. Ne réagissez pas aux provocations. En règle générale, il suffit de se montrer très aimable et d'entamer le dialogue pour ramener rapidement la conversation sur un plan plus neutre.
6. Laissez votre interlocuteur s'exprimer même si ses explications virent au monologue interminable. Surtout au début de la conversation, quand le client souhaite donner libre cours à sa frustration, il est déconseillé de l'interrompre.
7. Soyez concentré sur ce que vous faites. Très peu de gens sont capables de faire plusieurs choses à la fois, à moins qu'il ne s'agisse de gestes totalement routiniers. Il est impossible de mener une conversation téléphonique importante sur un sujet sensible tout en lisant et signant parallèlement des lettres. Ce genre de velléités multi-tâches se terminent très vite en « multi-ratages ».
8. N'interrompez pas votre interlocuteur même lorsque vous avez un appel sur une autre ligne. Demandez plutôt à un collègue de prendre l'appel, car il n'y a rien de plus énervant pour un client que d'être brutalement interrompu au beau milieu de ses explications.
9. Curieusement, certaines personnes ont tendance à prendre un ton supérieur quand elles ne comprennent pas bien ce que leur dit leur interlocuteur au téléphone : « Allô ? Je ne vous entends pas. Parlez plus fort, s'il vous plaît... » Prenez garde à rayer totalement ce genre de formules de votre vocabulaire.
10. Si vous dites que vous allez rappeler la personne, faites-le impérativement. Attendre un coup de téléphone est une source de frustration considérable.

Réclamations en personne

Les observations relatives au traitement des réclamations par téléphone sont généralement aussi valables pour les entretiens directs entre le client et un collaborateur du service clientèle dans le cadre d'une plainte. Mais le recours à la gestuelle peut souvent aider à préciser le message que l'on souhaite donner au client, en soulignant par exemple les caractéristiques suivantes :

- l'attention
- la compréhension
- la volonté d'agir

Si vous écoutez attentivement le client en le regardant et en prenant des notes, vous lui envoyez plusieurs signaux (« Je suis totalement concentré sur cette réclamation. Nous prenons la plainte très au sérieux. »)

Autre aspect à ne pas négliger : dans le cas d'un entretien de vive voix avec le client, le cadre revêt une importance essentielle. Par conséquent :

- Évitez dans la mesure du possible de mener ce genre de conversation en plein magasin sous les yeux d'autres clients ; invitez la personne à prendre place dans une pièce annexe ou dans votre bureau (« Nous serons plus tranquilles »).
- Faites en sorte que vous soyez réellement tranquilles et que vous ne risquiez par exemple pas d'être interrompus par des appels téléphoniques.
- Beaucoup de réclamations peuvent être traitées en l'espace de quelques minutes seulement. Si un entretien plus long est nécessaire, ou si vous avez par exemple besoin de faire appel à un technicien, proposez une boisson à votre client – il reste votre hôte, même si ce qu'il a à vous dire n'est pas agréable.
- Parlez d'une voix calme, lente et compréhensible. Votre sérénité va très vite déteindre sur votre interlocuteur.

Pour ce qui est de votre attitude personnelle et de votre comportement, observez les principes suivants :

- Vous devez être maître de vous, mais non présomptueux.
- Souriez régulièrement au client, sans que cela se transforme en un rictus permanent.
- Écoutez le client, mais ne restez pas totalement muet.
- Exprimez vos regrets sans vous lancer pour autant dans de grandes promesses prématurées.

Recommandations finales

Les membres du personnel chargés de la gestion des réclamations doivent

- avoir du tact
- être prêts à admettre les erreurs
- ne jamais céder à la provocation
- savoir se mettre à la place du client (empathie)
- témoigner de l'intérêt et de l'attention
- avoir confiance dans la manière dont sont traités les problèmes.

Ils ne doivent pas

- croire qu'il leur faut empêcher les réclamations parce qu'elles constituent un « risque » pour l'entreprise
- donner l'impression qu'ils savent tout mieux que les autres
- avoir un tempérament autoritaire
- voir dans chaque réclamation des chicaneries
- penser qu'il leur faut « éduquer » les personnes qui posent des réclamations de manière particulièrement agressive.

À propos de l'auteur : Michael Brückner

Michael Brückner est né en 1958 et travaille comme journaliste économique indépendant, consultant en communication et rédacteur à Ingelheim près de Mayence et Lindau. Il a commencé sa carrière de rédacteur au quotidien Allgemeine Zeitung de Mayence, puis a été durant sept ans rédacteur en chef du magazine économique Europa à Stuttgart. En 1995, Michael Brückner a décidé de s'installer à son compte et il travaille aujourd'hui principalement pour le secteur financier, tout en conservant son activité de journaliste et d'auteur. Ses missions de consultant en communication lui ont très vite permis de constater le potentiel d'amélioration que recèle la gestion des réclamations et il a écrit sur ce thème un livre qui a déjà fait l'objet de plusieurs rééditions : Beschwerdemanagement (La gestion des plaintes), édité par Redline Wirtschaft.



Citrix Online

Citrix Online, division « Online Services » de Citrix Systems, Inc. (NASDAQ:CTXS) met à disposition des solutions sûres et conviviales en vue de la collaboration en ligne mondiale. Qu'il s'agisse de GoToMyPC™ pour l'accès et le travail sur des sites à distance, GoToAssist™ pour l'assurance client, GoToMeeting™ pour les réunions en ligne ou GoToWebinar™ pour les séminaires Web, les clients – plus de 35.000 entreprises et des centaines de milliers de particuliers – optimisent facilement et efficacement leur distribution, leurs formations et leur service grâce aux produits GoTo.

La collaboration Web permet aux internautes de partager l'écran en direct pour éditer ensemble textes, calculs, graphiques et autres documents. La communication visuelle en temps réel via Internet permet de réduire considérablement les temps et les coûts de déplacement et d'accroître la productivité. Qui plus est, les utilisateurs contribuent activement à protéger le climat et l'environnement.

Essayez GoToMeeting :

Contactez le service des ventes
Tél. 0800 919 211
Tester gratuitement GoToMeeting
<http://www.gotomeeting.fr>



Citrix Online Division

7414 Hollister Avenue
Goleta, CA 93117
U.S.A.
T +1 805 690 6400
info@citrixonline.com

Media inquiries:
pr@citrixonline.com
T +1 805 690 2969

About Citrix Online

Citrix Online solutions enable people to work from anywhere. Our products include GoToAssist® for remote support, GoToManage® for IT management, GoToMeeting® for online meetings, GoToMyPC® for remote access, GoToTraining® for interactive online training and GoToWebinar® for larger web events.

©2011 Citrix Online, LLC. All rights reserved. Citrix® is a registered trademark of Citrix Systems, Inc., in the United States and other countries. GoToAssist®, GoToManage®, GoToMeeting®, GoToMyPC®, GoToTraining® and GoToWebinar® are trademarks or registered trademarks of Citrix Online, LLC, in the United States and other countries. All other trademarks and registered trademarks are the property of their respective owners.

01.06.11/B-50216/PDF

Citrix Online Europe

Middle East & Africa
Citrix Online UK Ltd
Chalfont Park House
Chalfont Park, Gerrards Cross
Bucks SL9 0DZ
United Kingdom
T +44 (0) 800 011 2120
europe@citrixonline.com

Citrix Online Asia Pacific

Level 3, 1 Julius Ave
Riverside Corporate Park
North Ryde NSW 2113
Australia
T +61 2 8870 0870
asiapac@citrixonline.com