

Réagir efficacement face à un client furieux

Un client mécontent n'est pas forcément perdu. Un minimum de psychologie permet souvent d'apaiser son courroux. Et de préserver votre image de marque.



Laurence Vernier-Palliez Fondatrice du cabinet Clienteam (management de la satisfaction client)

Cinq ans après sa création, le site Misericable, lancé par un collectif d'abonnés très remontés contre Numericable (ex-Noos), est toujours aussi actif. Alors que leur dernière action en justice contre le câblo-opérateur date de 2007, les internautes continuent, sans relâche, à dénoncer ses abus, à passer au crible ses offres... Bref, à le surveiller de près.

Avec le développement d'Internet et des blogs de consommateurs, tout litige mal réglé peut avoir un effet boule de neige catastrophique. Il est donc essentiel de réagir efficacement dès qu'on se trouve face à un client furieux. Il s'agit bien sûr de le garder. Mais aussi et surtout de préserver son image.

► Colère chaude, colère froide ? Prenez d'abord sa température

Deux clients mécontents n'ont pas forcément les mêmes raisons de l'être ni la même façon de le

manifeste. Certains seront sujets à ce qu'on appelle une «colère chaude». De nature angoissée, ils peuvent réagir violemment à la moindre contrariété: un retard de livraison, la panne d'un appareil... Seule une réponse rapide est à même de les apaiser. Si aucune solution satisfaisante n'est envisageable dans l'immédiat, pratiquez la technique de l'édrédon: laissez le client exprimer son mécontentement en adoptant une attitude neutre. Lorsqu'il aura totalement évacué son énergie – et seulement à ce moment-là – vous pourrez explorer calmement avec lui les issues possibles.

La méthode sera évidemment différente avec un client ruminant une colère froide. Ce type de réaction est le plus souvent causée par une accumulation d'erreurs ou le mauvais traitement de réclamations antérieures, et révèle des dysfonctionnements à ne pas négliger. La solution? Une réponse franche, qui doit vous engager. Après qu'une cliente se fut plainte à plusieurs reprises du manque de professionnalisme d'un point de distribution, une société de VPC a décidé de cesser toute collaboration avec ce dernier.

► Étudiez son comportement pour identifier ses attentes

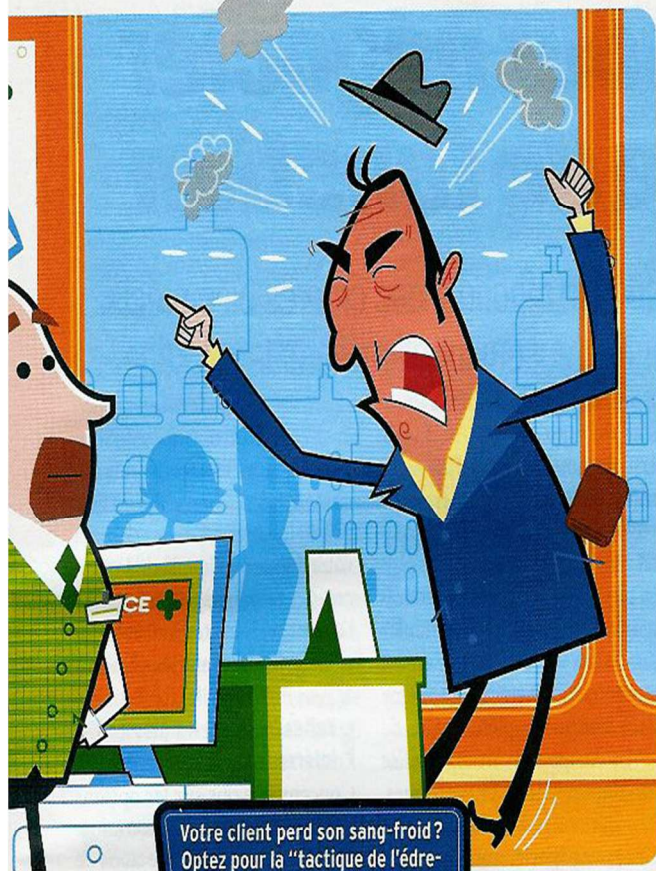
Il existe quatre profils de client avec, chacun, des attentes différentes. Pour savoir à qui vous avez af-

faire, encouragez votre interlocuteur à s'exprimer. Puis reformulez sa demande en insistant sur ce qui vous semble important pour lui. Vous verrez immédiatement si vous l'avez bien cerné.

Sûr de lui, le «négociateur stratégique» recherche d'abord une compensation financière. Centraliser les plaintes sur un serveur informatique et vérifier l'historique des réclamations permet souvent de démasquer ce mercenaire. Deuxième profil: le client qui s'estime sincèrement victime (d'un supposé manque de qualité de vos produits, de l'inefficacité de votre SAV...). Un simple dédommagement ne le fera pas changer d'avis: il veut que son préjudice soit reconnu. Faire preuve d'empathie suffit généralement à calmer ce type de mécontent. Le «contrôleur qualité», en revanche, se situe davantage dans l'analyse que dans l'émotion: il attend que ses remarques soient prises en compte et permettent d'améliorer vos processus internes. Rassurez-le en lui disant qu'elles ont été transmises au service concerné. Et, si vous le pouvez, associez-le au suivi. Une entreprise de logiciels dans le secteur de la santé a ainsi demandé à des usagers mécontents de l'aider à définir ses nouveaux standards de qualité. Quatrième type de client, enfin: celui qui vous bombarde de questions pour comprendre l'origine du dysfonction-

DÉPLAIRE POUR CRÉER LE BUZZ

Pour faire parler d'elle, une enseigne américaine de vente en ligne de lunettes n'a pas hésité à surfacturer des clients, à leur livrer le mauvais produit, allant jusqu'à les insulter. Objectif: faire connaître la marque DecorMyEyes et améliorer son référencement sur Google. Jeu dangereux... mais pari gagné puisque de nombreux blogs, ainsi que le "New York Times", ont évoqué l'affaire. Contre toute attente, cette stratégie douteuse a eu un effet positif sur les ventes.



Votre client perd son sang-froid ? Optez pour la "tactique de l'édredon" en le laissant s'énerver jusqu'à ce qu'il n'ait plus d'énergie.



nement. Avec lui, il faudra faire preuve de patience car il exigera des réponses précises.

Faites en sorte de ne plus répéter la même erreur


Une réclamation bien traitée peut transformer un mécontent en inconditionnel de l'entreprise. Pour espérer arriver à ce résultat, vous devez apporter une réponse à la hauteur de l'erreur commise. Et de l'importance du client floué. Comme l'a fait American Express avec le responsable informatique d'une grande entreprise. Ce dernier, détenteur d'une carte VIP, s'était vu refuser une autorisation de paiement au moment de régler l'addition d'un déjeuner d'affaires. Pour rattraper cette bourde, le directeur du centre d'autorisation l'a invité à une visite privée de son data center. Avec un client moins stratégique, contentez-vous d'apporter une solution ou de proposer une compensation. Et, surtout, respectez vos engagements, car vous êtes en sursis : un client acceptera une erreur, pas deux. Par la suite, rappelez-le pour vous assurer que le litige est réglé et faites-lui comprendre que vous suivez l'affaire de près.

Sachez baisser les bras avant qu'il n'ait votre peau

Malgré tous vos efforts, certains clients se révèlent être des insatisfaits chroniques ? Si leurs réclamations finissent par vous faire perdre un temps précieux, par saper le moral de vos commerciaux, ou s'ils ne font plus partie de votre cible, inutile de lutter, mieux vaut les laisser partir à la concurrence. Mais mettez-y les formes : reconnaissez vos torts et accordez éventuellement une compensation mineure. Juste ce qu'il faut pour que leur colère retombe et qu'ils renoncent à mener croisade contre votre marque. ■ **Propos recueillis par Gaëlle Ginibrière**

PLUS D'INFOS

 "Le Service client pour les nuls", de Karen Leland, Keith Bailey et Ralph Hababou, First, 22,90 €.

 "Optimisez votre conquête client", de Pierre Morgat, Editions d'organisation, 29 €.

À RETENIR

- S'astreindre à un suivi des réclamations permet de démasquer les "pros" de la plainte.
- Reconnaître ses torts suffit souvent à apaiser les mécontents.
- Avec un gros client, la compensation doit être à la hauteur du préjudice.