

Astuce de MD

Collaborateurs heureux, clients ravis



«Quoi que l'on fasse, à peine 15 jours après leur arrivée, nos collaborateurs commencent à traiter leurs clients exactement comme leurs chefs les traitent», constatait Sam Walton, le fondateur de Wal-Mart. Quand les cadres s'opposent aux souhaits et aux besoins de leurs collaborateurs, ceux-ci font de même avec leurs clients. Un cadre se doit donc d'être à l'écoute de ses collaborateurs pour que ceux-ci soient à l'écoute de leurs clients. Si les collaborateurs n'ont pas le choix de leurs interlocuteurs, les clients l'ont. Et ils peuvent très bien décider de ne pas mettre la main à la poche.

Prêt à tout pour satisfaire le client

Pour le client, l'entreprise forme une unité; son organisation interne ne l'intéresse pas. Collaborateur de mauvaise humeur ou appareil en dérangement: chaque ressenti négatif altère l'image de toute l'entreprise. Chaque processus, chaque structure interne doit être adaptée aux besoins du client. Si la performance de vos produits ou de vos prestations est essentielle, une écoute attentive du client rend votre entreprise indispensable à ses yeux. Elle présente un autre avantage: savoir combler les besoins de chaque client est un plus que la concurrence aura du mal à proposer.

L'écoute du client commence dans les bureaux de la direction

L'écoute de la clientèle ne se délègue pas: c'est une valeur vécue à tous les niveaux, en particulier par les cadres. Anne M. Schüller, auteure et spécialiste du marketing loyal, écrit sur son site Internet: «Les managers s'en tiennent aux chiffres au lieu de parler à leurs clients. Les collaborateurs sont emprisonnés dans les normes et les standards. Pour de nombreux managers, l'aspect humain est négligé. Les clients, paniqués, prennent alors immédiatement leurs jambes à leur cou, trop contents d'aller voir ailleurs. Et c'est bien souvent la faute de l'entreprise.»

Les collaborateurs sont des clients internes

Les cadres doivent toujours se demander: «Ai-je traité mon collaborateur comme j'aurais traité mon meilleur client?». Les collaborateurs ne donnent le meilleur d'eux-mêmes que s'ils ressentent l'estime et le respect de leurs supérieurs, si ceux-ci leur parlent ouvertement et sans ambages, s'ils les impliquent systématiquement dans l'entreprise et leurs confient des responsabilités et de nouvelles compétences. Dans un environnement favorable, les collaborateurs travaillent à leur maximum, s'engagent dans leurs projets et font preuve de motivation et d'enthousiasme avec leurs clients. Vérifiez donc régulièrement non seulement la satisfaction de vos clients, mais aussi celle de vos collaborateurs.

10 règles d'or de la communication avec ses collaborateurs

1. Définissez des objectifs d'entretien clairs.
2. Impliquez votre collaborateur en vous renseignant sur ses attentes.
3. Communiquez positivement en le remerciant de la qualité de son travail.
4. Parlez sans équivoque pour éviter les malentendus.
5. Faites répéter ce que vous avez conclu à votre interlocuteur en lui posant des questions ouvertes.
6. Demandez-lui toujours s'il a besoin de plus amples informations.
7. Acquiescez s'il avance une proposition intéressante ou fait une remarque importante.
8. Pensez à votre gestuelle et à votre visage. Un sourire fait des merveilles.
9. Cherchez le contact visuel.
10. Communiquez activement pour que votre interlocuteur n'interprète pas mal votre silence.

Traiter ses collaborateurs comme des clients

Les cadres ont aujourd'hui pour tâche de créer des conditions propres à permettre aux collaborateurs de se donner à fond pour leurs clients. Anne M. Schüller, spécialiste du marketing loyal, sait à quel point ceci est important. Dans notre interview [«La loyauté n'est pas à sens unique \(en allemand\)»](#), elle nous explique que: «Les normes de fonctionnement assurent certes un bon niveau de service au client, mais quasiment aucune marge de manœuvre pour qu'ils abordent les clients de manière accueillante au-delà des normes. Les relations humaines sont donc coincées dans le corset de la médiocrité. Et plus personne ne veut acheter de la médiocrité. Il est donc important de créer des espaces de liberté qui tirent tout le monde vers le haut. Il est alors nécessaire d'adopter un management proche du client et un nouveau style chez les cadres: la conduite des collaborateurs axée sur les clients.»

Principes de la conduite des collaborateurs axée sur clients d'après Anne M. Schüller

- Le «management baladeur» assure une communication directe.
- Le client est toujours au cœur des discussions et des réunions.
- Les collaborateurs doivent toujours être considérés comme des clients internes et traités en conséquence.
- La satisfaction des collaborateurs est mesurée à intervalles réguliers; les résultats doivent être élevés.
- Les cadres donnent le bon exemple en appliquant visiblement les principes d'écoute de la clientèle.
- Les collaborateurs doivent axer leurs objectifs sur l'écoute du client.
- Les collaborateurs sont très impliqués dans l'élaboration de nouvelles marches à suivre.
- Les mesures destinées à l'écoute de la clientèle sont régulièrement débattues.
- L'écoute de la clientèle est encouragée, évaluée, complimentée et récompensée.
- Des améliorations sont sans cesse apportées à cette approche.

Principe de la primauté de l'humain sur la chose

Le «management baladeur» permet une proximité et une communication directe avec ses collaborateurs. La responsable ne pratique pas seulement la «politique de la porte ouverte» mais s'implique dans la vie de l'entreprise et se renseigne activement auprès de ses collaborateurs : «Est-ce que tout se passe bien?», «Qu'est-ce qui pose problème?», « Que pourrait-on mieux faire?», «Que feriez-vous à ma place?». C'est ce que l'on appelle le principe de « l'humain avant la chose». Elle prête à ses collaborateurs une oreille attentive sans réserve. De cette manière, elle sonde très rapidement l'atmosphère de l'équipe et recueille toujours les bonnes idées. En cas de problème, elle peut réagir immédiatement et changer de cap.

Collaborateurs: des chargés de relations publiques

Le succès d'une entreprise repose notamment sur deux éléments décisifs: des collaborateurs compétents, engagés et loyaux et des clients satisfaits et fidèles. Ensuite seulement viennent les produits et les offres. L'enthousiasme des collaborateurs est primordial pour l'entreprise car:

- ce sont eux gèrent les relations avec la clientèle
- le client associe chaque déclaration et chaque comportement d'un collaborateur à l'entreprise
- les clients sont toujours plus fidèles à un interlocuteur particulier qu'à une entreprise en général
- un suivi prévenant et individualisé des clients est décisif voire parfois nécessaire à la survie d'une entreprise
- une culture vivace de la courtoisie et de l'attention fidélise les clients occasionnels
- seuls des collaborateurs enthousiastes peuvent satisfaire les clients.

Pour plus d'informations: www.poste.ch/directpoint.

La Poste Suisse
PostMail
Marketing direct
Viktoriastrasse 21
3030 Berne

Téléphone 0848 888 888
E-Mail directpoint@post.ch
Internet www.poste.ch/directpoint