

UNE RELATION CLIENT RÉUSSIE existe-t-elle ?

NATHALIE CIORNEI

est membre du comité
exécutif du Groupe Matmut
en charge de la direction de la
relation sociétaire



RALPH HABABOU

est consultant, auteur et conférencier
spécialisé dans le domaine du service client et
de l'expérience client. Cofondateur du cabinet
de conseil PBRH, il est notamment connu
pour ses ouvrages à succès comme *Service
gagnant 3.0 - Prenez l'avantage
par le digital !* dans lequel il analyse les leviers
de la satisfaction client.

**« Le client n'est pas un roi, ni un administré :
c'est un partenaire économique. »**

Ces mots prononcés par Nathalie Ciornei, membre
du comité exécutif du Groupe Matmut en charge de la
direction de la relation sociétaire, lancent l'échange sur
la nature de la relation client. Face à elle se tient Ralph
Hababou, consultant et auteur-conférencier spécialiste
du service client. Un domaine qui mérite toutes nos
attentions dans une époque où la notion de confiance
semble parfois à la peine. S'il existait une formule idéale
de la relation client, à quoi ressemblerait-elle ?

Dans relation client, il y a « relation », et une certaine idée d'équilibre

On dit souvent des métiers de la relation client qu'ils nécessitent d'aimer les gens, d'avoir une appétence pour aider, accompagner. Être dans la relation, justement. Nathalie Ciornei va plus loin. Pour elle, « *il faut que chacun s'y retrouve, que la relation soit entretenue, équilibrée - partenariale.* » Or un partenariat repose sur une certaine dose

de confiance réciproque, qui s'entretient en fonction des moyens propres à chaque univers. Ce qui caractérise celui de l'assurance, c'est l'achat contraint, puisque chacun est tenu de s'assurer. « *Par rapport à un achat d'impulsion, l'attente en matière de valeurs est plus forte*, souligne Nathalie Ciornei. *Le chemin psychologique qui mène à l'achat est crucial. Puis le partenariat se poursuit dans le temps. Il ne s'arrête pas à cette décision. Ce qu'il faut, tout au long de ce processus, c'est de la proximité.* »

Une proximité d'ordre multiple – géographique, émotionnelle, économique – qui favorise l'attachement à la marque et notre capacité à lui faire confiance. La posture du professionnel engagé dans cette relation apparaît tout aussi importante que son bagage technique. Ralph Hababou rebondit sur cette idée d'une relation qui fonctionne... même en cas de mécontentement. « *Il existe un concept appelé "le complexe de l'éboueur."* On n'en parle que lorsqu'il y a un problème. Or, c'est la même chose avec le service. Pourtant, il faudrait aussi se concentrer sur le marketing de l'acte, c'est-à-dire communiquer et capitaliser sur ce qui fonctionne. En clair, le client verra ce qui n'a pas fonctionné. À l'entreprise de lui montrer ce qui a bien fonctionné. » Les premiers éléments constitutifs d'une relation client réussie s'esquissent peu à peu au gré de la conversation : la proximité, la posture, la preuve d'une promesse tenue.

« Le rêve du client, ce n'est pas de décrocher son téléphone pour se plaindre. S'il le fait, c'est que quelque chose a dysfonctionné. C'est là que des questions doivent se poser. »

Ralph Hababou

Déficit de service vs. bon sens et transparence

Nathalie Ciornei et Ralph Hababou partagent le même constat d'un vaste déficit de service, tous secteurs confondus. Avec le

corollaire suivant : on s'ébahit lorsqu'un service est mené correctement, de bout en bout, avec une communication adaptée. Nathalie Ciornei adopte un ton affirmé : « *La relation client est un vrai enjeu de compétitivité et de différenciation. Si on s'y prend bien, ça ne coûte pas si cher. C'est du bon sens et un peu de méthode. Les équipes, on les a ; les agences aussi.* » L'assurance, encore elle, est un domaine particulier, susceptible d'être impacté négativement par la survenue d'un sinistre. Dans ce cas, deux maître-mots : simplicité et reconnaissance. « *Il ne faut pas plier l'assuré à nos processus, mais se mettre à sa place*, explique Nathalie Ciornei. *Partir du sociétaire conditionne nos actions. Là se place l'empathie, dans le sens où il faut que la personne perçoive que l'on comprend ce qu'elle vit.* » Ensuite vient l'efficacité. Une notion complétée par Ralph Hababou. « *S'occuper vraiment du client, parfois même en allant un tout petit plus loin que le service promis – ce qu'on appelle l'extra mile – a à voir avec l'humain et ses besoins. C'est là aussi que s'établit la confiance.* » Une autre notion fait ici son apparition : celle de la transparence, et de la fiabilité. Oser dire, tout simplement, au client où en est (ou pas) la résolution de son problème et son avancement. « *Ne pas tenir un engagement, même anecdotique, ou ne pas expliquer la raison de ce manquement, altère directement la confiance* », conclut Nathalie Ciornei.

**« La relation client est
une vraie reconnaissance.
Si on se décide pour un
achat, c'est qu'on a déjà
un a priori de confiance.
À nous ensuite de
travailler à le confirmer. »**

Nathalie Ciornei



Tentative de formulation d'une relation client idéale

Nathalie Ciornei
revient sur ses mots
d'introduction :

*« Si on garde la
conscience de
la dimension
économique qui
existe entre un client
et une entreprise, on
évite l'ambiguïté et
la démagogie. Être*

*aimable oui, parce qu'on est dans une relation. La
confiance, c'est le parfait équilibre du partenariat
économique entre le client et l'entreprise. »*

Une idée d'authenticité qui trouve parfois sa
source... dans la résolution d'un problème.

*« Un client peut être plus satisfait grâce à un
problème bien réglé que s'il n'y avait pas eu de
problème du tout ! confirme Ralph Hababou. La
manière de faire insufflé aussi de la confiance. »*

Il semblerait que l'un des secrets serait de
remettre de l'humain et de l'inattendu, comme
un coup de téléphone explicatif en plus, dans
un processus qualité trop bien rodé, de plus en
plus digitalisé. De l'attention et de l'adaptation au
cas particulier plutôt que de la personnalisation
standardisée. *« C'est une compétence et
c'est un service, conclut Nathalie Ciornei. On
ne parle pas d'un talent, mais de travail. »*

S'il fallait résumer la formule idéale de la
relation client posée en introduction, on pourrait
peut-être la définir ainsi, comme la perception
individuelle, dans son contexte particulier,
de l'efficacité du contrat partenarial. ◆

3 ADAGES POUR UNE RELATION CLIENT RÉUSSIE

PAR RALPH HABABOU

1 On n'a jamais la seconde chance de faire une première impression.

La première impression sera toujours la bonne,
même mauvaise. Tout transmet une impression
au client, même ce que l'on ne voit plus par
habitude. La première impression, ce sont les 20
premiers pas, 20 premières secondes, 20 premiers
mots.

2 La force d'une chaîne est celle de son maillon le plus faible.

Dans un service client, tous sont solidaires pour
que le client qui se trouve au bout de la chaîne soit
satisfait. Le moindre accroc en interne,
entre les maillons, sera ressenti par le client.

3 Ne jamais oublier que c'est le client qui paye notre salaire à la fin du mois.

Un client insatisfait garde toujours la possibilité
de trouver mieux et moins cher ailleurs. À chacun
de faire en sorte que le client soit satisfait, voire
enthousiaste, et ait envie de rester.