

BHS retourne les râleurs



Barbara Haas-Schöttli se passionne depuis longtemps pour les réclamations. Et démontre comment les transformer en opportunités.

Nathalie Etter

La société s'appelle BHSTraining, comme Barbara Haas-Schöttli, qui orchestre seule depuis 16 ans des séminaires de négociation en vente. Basée dans les hauts de Montreux, la société accueille entreprises ou particuliers par petits groupes. Farouchement indépendante, elle veut transmettre son expérience de «chercheuse de solutions».

Les thèmes abordés se rapportent à la vente au sens le plus large possible, dans un contexte inhabituel. Ses journées de training portent, entre autres, sur la problématique des réclamations et de l'annonce des retards de livraison. Un client mécontent devrait être compris et doublement satisfait. C'est ainsi qu'il deviendra probablement un client fidèle.

Barbara Haas-Schöttli explique que les entreprises et leur personnel n'exploitent que trop peu les occasions de contact - même les plus désagréables - avec leur clientèle pour renforcer les liens. Une réclamation bien traitée peut engendrer de nouvelles ventes. Des sujets qui, à première vue, paraissent dépassés, même un peu poussiéreux. Et pourtant... Une réclamation est perçue comme un problème auquel souhaite échapper l'employé plutôt qu'une nouvelle opportunité de vente. Ces entraînements s'adressent autant aux cadres d'entreprises qu'à leurs collaborateurs de terrain. Ils sont réalisés en équipe. De la secrétaire au comptable, du représentant au technicien, et toute la hiérarchie. Chacun a sa place. «Il serait antiproductif que le chef d'entreprise ne participe pas au cours ou, pire encore, qu'il ne fasse qu'y passer une petite heure!», s'exclame l'animatrice. A l'entendre, le manager tient dans ses mains les moyens de bien vendre son équipe

Barbara Haas-Schöttli réserve souvent une question-clef à ce dernier: «Comment démotivez-vous votre personnel?». Les réponses sont en général marmonnées: «J'oublie de dire bonjour.» Ou encore: «Je ne dis rien quand ça va, ils sont payés pour ça.»

BHS argumente: «Selon des études récentes, le salaire figure en sixième position des motivations du personnel!» Et en premier? «La liberté d'agir, d'utiliser ses compétences, avoir des responsabilités dans une ambiance de team.»

Un chef d'entreprise ouvert au dialogue et qui sait déléguer, encourage l'employé à se responsabiliser. A croire en son produit. Et à faire preuve de créativité dans des situations difficiles avec le plaignant.

En matière de retards de livraison, ne jamais repousser l'intervention. Le responsable doit prendre les devants et contacter le client. L'informer et trouver une entente.

Exemple: «Il y a une forte demande du produit et les stocks sont épuisés. Le délai de livraison devra être reporté de dix jours.» Savoir rester vrai. «Je vous appelle parce que j'ai besoin de votre aide.»

Donner au client le choix de la solution: «**Soit une livraison partielle, soit un produit équivalent.**» La responsabilité se déplace ainsi, du fournisseur au client qui, en principe, est satisfait de sa propre décision.



L'art de retourner les rôles. Comment transformer une réclamation en opportunité? L'ancienne Miss Suisse Barbara Haas-Schöttli entraîne des équipes à cette tâche depuis vingt ans en Suisse romande et alémanique.

Autre figure: le produit est sur mesure. La livraison partielle n'est pas possible. Une déclinaison de prestations peut alors être proposée. Service après-vente complet, mais plus coûteux.

Remplacement temporaire par le prêt d'une machine.

Occupé à évaluer les options, le client se calme et doit faire un choix. Cet échange crée une relation de partenariat.

Le personnel doit croire en son produit. Se sentir responsable car «**ce que le vendeur croit à de fortes chances de se réaliser**». Répondre «**Ce n'est pas moi le responsable**», ne fait qu'aggraver la situation. Là, c'est le client qui mène le jeu.

Relativiser les lamentations ou éternelles vociférations. Etre en action, réagir, car votre interlocuteur aussi a ses urgences. «**Le compromis trouvé ne coûtera pas plus à la société et l'employé sera heureux!**», sans compter le bonheur du client. . .

En matière de réclamations, c'est le client qui contacte le fournisseur. Et qui oriente la discussion. Il s'agit d'inverser la situation en posant les bonnes questions.

Le dialogue reprend sur des questions ouvertes. «**Que s'est-il passé?**» «**Quand?**». Lorsque le prestataire s'est enquis de la situation, il commence à voir ce que le client a fait, qu'il ne devait pas faire. Une machine à produire des pâtes: «**Vous avez utilisé l'eau avec les œufs. Alors que le mode d'emploi précise bien: ce sont soit des pâtes aux œufs, soit des pâtes à l'eau! Les deux ingrédients ne s'utilisent pas en même temps. Ça colle!**»

S'il devient agressif, calmer le jeu. «**Vous avez bien fait de venir.**» Etre disponible et le client se sentira écouté.

Le calme et le détachement sont les armes du vendeur. S'emporter est inutile et la contrariété ne fait que nuire aux deux parties. Idéalement, ce genre d'entretien devrait s'aborder comme un échange ludique. A ce stade de la conversation, un compromis peut être trouvé. Le choix sera assumé par le client.

A chaque entretien de ce type, la personne qui a eu le contact devrait ensuite analyser elle-même le suivi. S'ils ont cette marge d'action, le comptable, la secrétaire et les autres collaborateurs ne s'en trouveront que plus motivés.

Le prix a une importance souvent mal calculée par le négociateur. En cas d'hésitation du client au moment de la décision d'achat, un vendeur aura vite tendance à orienter le prix à la baisse. 10%, 15%... Mais l'objet en question restera toujours trop cher pour l'intéressé. Les rabais et remises ne font que repousser le problème et dévaloriser le produit. Ce ne sont pas des solutions. Par la suite, le client ne voudra plus jamais payer le prix de base.

«Un vendeur qui oriente son intérêt vers le client ouvrira le dialogue pour comprendre pourquoi ce produit plaît tant au curieux.»

BHS introduit ses cours avec un question: «Pourquoi vous levez-vous le matin?,»

Systematiquement, le sentiment de devoir domine. Son but? faire évoluer, un «je dois» en un «je veux faire» ou «je choisis de faire».

«Cette culture ancrée et sacrée du devoir, gagner son pain à la sueur de son front, a des conséquences dramatiques!»

Alors qu'une personne détendue et en confiance peut apporter de précieuses solutions formidables.

Barbara Haas-Schöttli a intitulé l'un de ses mailings annuels (elle en fait deux par an): «Que coûte le changement de personnel?». Elle argumente: «Une réponse du genre: je ne sais pas, je suis nouveau! coûte combien à l'entreprise? Combien de clients perdus? Sans compter qu'un collaborateur démotivé met en sommeil un savoir-faire longuement acquis.»

Chaque situation est différente, mais avec un objectif qui revient: une vente à conclure.

«La meilleure université, pour moi, fut le service après-vente. J'ai vite compris qu'il ne s'agissait pas d'un centre de coût mais bien d'un centre de profit.»

Parcours terrain



Alémanique de naissance et vaudoise d'adoption, Barbara Haas-Schöttli a été Miss Suisse en 1974 et militaire au service féminin de l'armée pendant plusieurs années. Elle adore les situations de terrain.

1974, c'est aussi sa première expérience professionnelle au Portugal. Organisatrice de manifestations culturelles, d'événements pour des tour-opérateurs. Elle découvre la négociation, un domaine qui va la passionner.

L'expérience du terrain devient tout-terrain.

Après le Portugal, c'est le Maroc, puis l'Espagne. De retour en Suisse, elle occupera divers postes chez Melior, (électroménager). Elle se retrouve responsable de l'après-vente avec le titre de fondée de pouvoir.

En contact direct avec la clientèle durant le Comptoir de Lausanne, elle doit répondre sur-le-champ à des clients parfois mécontents. Là, impossible de faire marche arrière, le client attend une solution. Elle ne peut pas dévier la demande.

Elle acquiert un brevet fédéral en relations publiques et crée BHS-Training en 1985.