



## GUIDE DE L'ANIMATEUR

Je n'ai pas de clients

© AMI/Formavision

87-89 rue des Rosiers, 92500 Rueil Malmaison, France  
Tel: 33-01 47 08 12 12 Fax: 33-01 47 08 01 58  
email: [Formavision@easynet.fr](mailto:Formavision@easynet.fr)  
<http://www.formavision.com>



## Une approche vraiment efficace de la formation

**FORMAVISION SARL** constituée en 1977, est une société française, pionnière, dans la vidéo-communication.

Elle a été créée par des professionnels de la formation continue pour distribuer des outils multimédias de formation, qui dès l'origine ont su allier le professionnalisme et l'impact pédagogique maximal à partir d'une idée simple : «un vidéofilm de formation n'a nullement besoin d'être ennuyeux pour être efficace.»

Aujourd'hui, **FORMAVISION** dispose d'un vidéo-catalogue de 100 films de formation en français, et d'un catalogue de 400 films de formation en anglais. Ces films sont distribués dans 50 pays et utilisés par 1 000 000 de sociétés, de centres de formations et des écoles. Chacun de ces films utilise des techniques variées pour transmettre un large éventail de messages de formation à des auditeurs différents.

**FORMAVISION** est membre fondateur de **European Training Media Association**. Avec le marché unique ETMA offre à ses clients la possibilité d'intégrer et de standardiser la formation interne à l'ensemble des sites d'entreprise implanté en Europe, tout en respectant les langues et cultures locales.

Quant à la démarche commerciale de FORMAVISION, elle tient au respect de ces 3 points :

1. distribuer les meilleures ressources multimédia (vidéo-cassettes, CD-Roms, Internets) disponibles dans le domaine de la formation.
2. Fournir des vidéo-cassettes d'excellente qualité, toujours accompagnées de documents qui faciliteront leur exploitation.
3. Faciliter l'utilisation et le choix des formateurs et animateurs par des présentations et des journées régulièrement organisées dans toute la France et les pays voisins.

Vous pouvez être à jour en visitant le site Internet de FORMAVISION à [http://www. Formavision.com](http://www.Formavision.com)

# Mais je n'ai pas de clients

## Introduction

Aujourd'hui dans le monde de l'entreprise, on considère qu'il est très important de satisfaire les besoins de ses clients et de les considérer respectueusement. Mais ce qu'on oublie parfois, c'est de considérer les clients internes avec le même égard. La façon dont on se comporte sur le lieu de travail peut influencer sur la productivité et la rentabilité de l'entreprise. Cette séance peut aider à sensibiliser le personnel sur la nécessité et les avantages d'un comportement respectueux vis à vis de ses collègues.

## Synopsis du vidéofilm

"**Mais je n'ai pas de clients**" raconte l'histoire d'un service de programmation informatique au sein d'une entreprise. De nombreuses plaintes de la part d'autres services concernant les délais ont amené la direction à autoriser une politique de sous-traitance qui pourrait menacer l'avenir même du service de programmation. Pour défendre leur service il va falloir mieux cerner les besoins des clients internes, et ensuite les satisfaire. L'équipe du service de programmation va découvrir que les clients internes nécessitent une qualité de service égale à celle offerte aux clients externes.

## Objectifs de la formation

A l'issue de cette séance de formation, les stagiaires seront à même de:

- \* **Définir le service client interne**
- \* **Identifier des clients internes importants qui nécessitent un service prioritaire**
- \* **Avoir une attitude positive envers des collègues**
- \* **Poser des questions et écouter**
- \* **Tenir ses engagements**
- \* **Dresser une liste des points clés pour traiter un client interne mécontent**
- \* **Identifier et améliorer les points critiques de contact**

# Quelques conseils pour les animateurs

Les conseils suivants peuvent servir à toute séance de formation. Prenez quelques minutes pour les revoir avant le stage, et dans certains cas vous pourrez les incorporer dans la séance.

## 1. Les adultes apprennent mieux ce dont ils croient avoir besoin

Discuter des façons dont cette formation aidera les participants à améliorer leur performance et à chercher des occasions où ils pourront se servir de leurs nouvelles compétences.

## 2. Les adultes apprennent en faisant.

Servez-vous des exercices dans ce guide, ou créez les vôtres pour donner aux participants l'occasion de pratiquer les compétences qu'ils incorporeront par la suite dans leur travail. Fournissez également des outils de soutien, comme des cartes aide-mémoire, des livrets, des rappels qui leur serviront sur le lieu de travail et qui permettront de renforcer leur formation.

## 3. Les adultes apprennent en trouvant des solutions aux problèmes réels

Discutez et analysez des situations réelles. Laissez les participants résoudre ces problèmes réels en se servant de ce qu'ils ont appris pendant le stage.

## 4. Les adultes apprennent dans un environnement décontracté

(NDLR: c'est le cas pour beaucoup de cultures, mais pas toutes!) Agencez votre salle pour créer un espace conviviale. Évitez le style scolaire, avec les sièges en rang. Encouragez, si possible, les participants à s'habiller de façon décontractée. Encouragez la discussion et les échanges pour mettre les participants à l'aise.

## 5. Les adultes apprennent par diverses méthodes de formation

Variez vos méthodes de formation. Alternez les discussions, les mises en situation, les études de cas, les auto évaluations, et les plans d'action. Cette alternance renforce l'impact de la formation et accroît la participation dans le groupe.

## 6. Les animateurs apprennent par les méthodes de suivi

Les méthodes de suivi sont essentielles pour déterminer le succès du transfert de connaissances et de compétences pendant le stage. Les retours d'informations de la part des responsables hiérarchiques de vos stagiaires, des questionnaires ou des sondages, des tests de compétences programmés à 3, 6 ou 9 mois d'intervalle après la formation, etc... Toutes ces méthodes vous aideront à évaluer l'application précise des compétences ou des techniques sur le lieu de travail

# **Aide-mémoire avant le stage**

## **1 - Connaître son public**

.. parce que chaque personne peut avoir des besoins différents. Un questionnaire de pré-évaluation est fourni à la page 8. Il peut vous aider à découvrir ces besoins et à connaître les questions que peuvent se poser les stagiaires sur le service client interne.

## **2 - Formuler des objectifs précis**

...qui sont liés aux besoins de l'entreprise et des participants. Les objectifs fournissent un moyen d'éviter le dérapage ou le hors sujet pendant la séance.

## **3 - Visionner le vidéofilm deux fois**

...avant de planifier votre stage. Plus vous êtes familier avec le contenu du vidéofilm et les exercices, plus vous serez à l'aise dans la planification du stage. Avec une bonne préparation, la séance sera plus agréable pour vous et elle sera plus pertinente pour les participants.

## **4 -Créer un planning**

...pour la séance. Quelques plannings sont proposés dans ce guide. Vous pouvez peut-être vous servir d'un de ces modèles en totalité, ou les personnaliser avec vos idées. (Voir page 4 & 5)

## **5 - Vérifier votre matériel**

...et que tout soit en condition de marche. Voir page 10 pour une liste aide-mémoire du matériel pour le stage.

# QUELQUES PLANNINGS POSSIBLES POUR VOTRE STAGE

## SEANCE DE 1 HEURE

<b>Activité</b>	<b>Durée</b>	<b>N° page</b>
1 Introduire lestage	15 minutes	11
2. Montrer le vidéofilm et résumer	25 minutes	12
3 Exercice: identifier les clients internes	15 minutes	13
4 Fiche d'évaluation du stage	5 minutes	32

## SEANCE DE 2 HEURES

<b>Activité</b>	<b>Durée</b>	<b>N° page</b>
1. Introduire le stage	15 minutes	11
2. Montrer le vidéofilm et résumer	25 minutes	12
3. Exercice: identifier les clients internes	15 minutes	13
4. Discussion & Exercice: améliorer le service	5 minutes	18
5. Exercice: Oui, je peux	20 minutes	26
6. Exercice: suivi de formation	15 minutes	30
7. Fiche d'évaluation du stage	5 minutes	32

## SEANCE DE 4 HEURES

<b>Activité</b>	<b>Durée</b>	<b>N° page</b>
1. Introduire le stage	15 minutes	11
2. Montrer le vidéofilm et résumer	25 minutes	12
3. Exercice: identifier les clients internes	15 minutes	13
4. Exercice: résoudre les problèmes	20 minutes	14
5. Exercice: points de contact critique	15 minutes	16
6. Exercice: améliorer le service	5 minutes	18
<i>PAUSE</i>		
	<i>20 minutes</i>	
7. Exercice: traiter les clients mécontents	20 minutes	20
8. Mise en situation: les clients mécontents	30 minutes	23
9. Exercice: Oui, je peux	20 minutes	26
10. Exercice: servir les clients internes	30 minutes	28
11. Exercice: suivi de formation	15 minutes	30
12. Fiche d'évaluation du stage	5 minutes	32

## Planning personnalisé du stage

Vous souhaitez peut-être planifier une séance différente de celles qui vous sont proposées page 4. Voici un schéma vierge pour vous aider à planifier votre séance.

<u>Activité</u>	<u>Durée</u>	<u>N°Page</u>
-----------------	--------------	---------------

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

# LETTRE DE CONVOCATION AUX PARTICIPANTS

Cette lettre peut être envoyée à vos stagiaires une ou deux semaines avant le stage. Vous pouvez la modifier selon vos besoins.

Date:

A: (nom du participant)

de:(nom de l'animateur)

Réf: (nom du stage)

***Assurer un excellent service auprès de vos clients est l'une des fonctions vitales de votre travail. Cette responsabilité s'étend non seulement à vos clients externes, mais également à vos collègues de travail il.***

***La (date) et (l'heure), nous organisons un stage sur le service auprès des clients internes. La séance aura lieu à (lieu). Pendant ce stage, vous aurez l'occasion d'apprendre les compétences suivantes:***

- \* ***Définir le service auprès des clients internes***
- \* ***Identifier les clients internes par ordre d'importance pour dégager ceux envers qui il faut une attention prioritaire***
- \* ***Avoir une attitude positive envers vos collègues***
- \* ***Poser des questions et écouter***
- \* ***Tenir vos engagements***
- \* ***Dresser une liste des règles pour traiter un client interne mécontent***
- \* ***Identifier et améliorer les points de contact critique***

***Pour nous aider à tirer le meilleur avantage de ce stage, veuillez prendre quelques minutes pour compléter la pré-évaluation ci-jointe, et nous la retourner avant (date). Des réponses franches à ces questions nous aideront à accentuer les points critiques.***

***Veillez noter dès maintenant ce rendez-vous sur votre calendrier, et venez assister à ce stage Important.***

***Sincères salutations... etc.....***



## **Note pour l'animateur**

Les **questions préliminaires** (p 8) sont à inclure avec votre convocation au stage. Les réponses peuvent vous fournir un outil valable pour préparer votre séance et pour mesurer les résultats en fin de stage.

- 1. Compléter la convocation au stage (p 6) et joindre un exemplaire des questions préliminaires avec chaque lettre.**
- 2. Etudier les réponses aux questions préliminaires avant le stage, et noter les questions qui peuvent se poser, les problèmes éventuels ou les situations à traiter en priorité pendant le stage.**
- 3. Les questions préliminaires vous permettront de concentrer votre formation sur les besoins des participants. Vous pourrez ajuster le contenu du stage en fonction des besoins révélés par les réponses aux questionnaires.**
- 4. Vous trouverez une grille d'évaluation du stage page 32. En comparant ces deux questionnaires vous pourrez mieux évaluer si le stage a bien répondu aux besoins cités.**

# QUESTIONS PRELIMINAIRES

## **Directives:**

En vous référant à votre travail actuel et à vos clients internes, répondez aux questions suivantes aussi franchement que possible:

**1) Quand mes collègues sont mécontents, je \_\_\_\_\_ de pouvoir y faire face.**

- a) n'ai aucune confiance
- b) n'ai pas confiance
- c) n'ai pas d'avis particulier
- d) suis confiant
- e) suis très confiant

**2) Quand l'un de mes collègues me demande de l'aider, je le perçois comme une bonne occasion de servir nos clients**

- a) jamais
- b) rarement
- c) parfois
- d) souvent
- e) très souvent

**3) Quand un collègue est en colère, je pense qu'il s'en prend à moi personnellement**

- a) jamais
- b) rarement
- c) parfois
- d) souvent
- e) très souvent

**4) Définissez le service clients internes:**

**5) Dresser une liste aussi exhaustive que possible de vos clients internes**

**6) Je pense connaître les besoins de mes clients internes**

- a) très bien
- b) bien
- c) à peu près
- d) un peu
- e) pas très bien

**6) Pourquoi le service auprès des clients internes est il important?**

**8) Indiquer quelques obstacles que vous puissiez rencontrer dans vos efforts de fournir un excellent service client.**

**9) Quel effet votre traitement des clients internes peut il avoir sur des clients externes?**

**10) Dresser la liste de vos consignes pour traiter efficacement un client mécontent?**

# AIDE-MEMOIRE pour l'animateur

Servez-vous de cet aide-mémoire pour vérifier la logistique avant le stage

## Lieu

Créer un environnement décontracté

Vérifier que tout le monde peut voir les aides visuelles

Vérifier que l'éclairage est suffisant pour prendre des notes pendant le visionnage du vidéofilm

Vérifier que chaque participant a de quoi écrire sur une surface suffisante

Vérifier que l'acoustique de la salle est bonne

## Matériel

### Vidéo

Vérifier que le magnétoscope est bien connecté au moniteur

Tester le magnétoscope et le moniteur pour vous assurer de la qualité et régler si nécessaire l'image, le son et les couleurs.

Vérifier que la cassette est rembobinée et prête à partir avant de commencer la séance

Vérifier que tous les autres outils sont en état de marche

## Outils

Guide d'animateur

Cassette vidéo

Transparents

Papier et crayons

Liste de vos objectifs

Fiches de travail à distribuer

Paperboard: préparation des questions à l'avance

# INTRODUIRE LE STAGE

Durée: 15 minutes

Matériel: Transparent N°1, paperboard, un exemplaire des questions préliminaires pour chaque participant (p8)

## **Instructions pour l'animateur:**

1. Demandez à chaque participant de se présenter, en décrivant ses fonctions et en précisant avec quels autres services il travaille et pourquoi de bonnes relations sont importantes.

2. Passez le transparent N°1

### POINTS CLES DE LA FORMATION

- \* définir le service client interne
- \* identifier des clients internes importants qui nécessitent un service prioritaire
- \* avoir une attitude positive envers des collègues
  
- \* Poser des questions et écouter
- ^ Tenir vos engagements
- "" Faire une liste de points clés pour traiter un client mécontent
- \* identifier et améliorer les points de contact critique

3. Prenez dix minutes et discutez les questions préliminaires 4,7,8 et 9 et notez des réponses possibles sur le paperboard. (Vous pouvez préparer le paperboard en avance avec les questions concernées). Expliquez que les autres questions seront traitées plus tard pendant le stage.

# MONTRER LE VIDEOFILM ET LE RESUMER

Durée: 25 minutes

1. Montrez le vidéofilm "**Mais, je n'ai pas de clients**"

2. A la fin du vidéofilm, posez les questions suivantes aux participants:

**Q Au début du vidéofilm, est ce que le client de Charlie avait raison d'être en colère après lui?**

**Q Comment Charlie traitait-il ses clients internes par rapport à ses clients externes?**

**Q Quels sont les exemples de mauvais service dans ce vidéofilm?**

**Q Qu'est ce que le vidéofilm vous a communiqué en ce qui concerne les clients internes dans votre service?**

**Q A la fin du vidéofilm, qu'ont fait Charlie et son équipe pour améliorer leur service aux clients?**

**Q Quels points précis peuvent s'appliquer pour améliorer le service client dans notre cas? Comment?**

# IDENTIFIER LES CLIENTS INTERNES

## EXERCICE

Durée: 15 minutes

Matériel: Un exemplaire des questions préliminaires pour chaque participant (p8)

1. Demander aux participants de se référer à la question N°5 et à la liste de clients internes qu'ils ont créée.
2. Demander-leur de revoir cette liste en tenant compte de ce qu'ils viennent de voir, et de la réviser si nécessaire.
3. Demander aux participants de prendre 5 minutes pour choisir trois clients importants qui nécessitent un service prioritaire.
4. Demander à deux ou trois participants de présenter leur liste et d'expliquer pourquoi leur trois clients internes nécessitent un service prioritaire. (La plupart du temps, il s'agira de clients internes qui traitent souvent avec des clients externes).

# RESOUDRE LES PROBLEMES

## EXERCICE

Durée: 20 minutes

Matériel: Un exemplaire de la fiche de travail pour chaque participant (p. 15)

1. En se servant de leur liste de clients internes, demander aux participants d'écrire un bref descriptif de poste pour l'un de ces clients dans l'espace prévu sur la fiche de travail "Résoudre les problèmes"

2. Puis demander aux participants de décrire un problème, découlant du descriptif de poste, que leur client rencontrera très probablement en essayant de faire son travail.

3. Faites dresser une liste de quelques moyens qui permettront à ce client de résoudre ce problème.

4. Une fois que les participants auront répondu à ces questions, demandez à un ou deux d'entre eux de lire leurs réponses aux autres. Inviter le groupe à suggérer d'autres idées pour résoudre les problèmes rencontrés par des clients internes.

5. Proposez aux participants, une fois de retour au travail, de mettre en oeuvre les actions de suivi qu'ils ont discutées pour leur client, et d'en faire de même pour les autres clients internes.



# *FICHE DE TRAVAIL*

## RESOUDRE LES PROBLEMES

### **Directives:**

Ci-dessous faire un bref descriptif de poste pour l'un de vos clients internes dans l'espace ci-dessous. Ensuite, décrire un problème découlant des responsabilités que ce client risque de rencontrer. Enfin, notez quelques moyens que vous pourriez lui apporter comme élément de solution à ce problème.

1. Nom du client

Descriptif de poste/fonction:

Problème qui peut découler de cette fonction

Moyens dont je dispose pour lui fournir des éléments de solution à son problème

- a.
- b.
- c.

# POINTS DE CONTACT CRITIQUE

## DISCUSSION & EXERCICE

Durée. 15 minutes

Matériel: Un exemplaire de la fiche de travail "Points de Contact Critique" pour chaque participant (p.17)

Transparent N°2

Expliquez qu'un élément important dans l'amélioration du service client interne est d'identifier les points de contact critique. Montrez le Transparent N°2

### **Points clés à discuter:**

Les points de contact critique sont ces moments d'interaction qui laissent une impression durable chez vos clients internes quant à votre niveau perçu de service client. En bref, ils sont des points où vos clients internes comptent sur vous pour leur fournir des informations ou des actions.

La meilleure façon d'assurer que vos points de contact critique soient réussis se fait de manière professionnelle. Cela veut dire se servir du bon ton de voix; avoir un langage corporel attentif; bien écouter ce que le client a à dire; éviter l'usage du jargon; et être préparé à offrir des solutions alternatives.

Encore une fois, il est très important de vous mettre à la place de vos clients et de percevoir ces moments de contact de leur point de vue.

### **Directives pour l'animateur:**

1. Distribuez les fiches de travail à chaque participant. Demandez-leur de noter dans l'espace prévu à cet effet, une liste des points de contact critique qu'ils ont eu avec leur client interne prioritaire pendant les deux dernières semaines (ou mois).
2. Demandez leur ensuite d'accorder un score à chaque point de contact selon s'il est considéré comme étant réussi ou nécessitant des améliorations. Accordez leur 5 minutes pour faire cette liste.
3. Demandez à chaque participant de donner un exemple de l'un des points de contact critique jugé réussi, et d'expliquer pourquoi.
4. Demandez à chaque participant de donner un exemple de l'un des points de contact critique jugé insuffisant et d'expliquer pourquoi.

NB: Quand vous demandez des exemples de comportement à connotation négative, citez auparavant quelques exemples tirés de votre expérience pour mettre les autres en confiance.

# *FICHE DE TRAVAIL*

## POINTS DE CONTACT CRITIQUE

### Directives:

Dressez une liste des points de contact critique que vous avez eu avec l'un de vos clients internes prioritaires dans la dernière quinzaine/mois. Ensuite décidez si le point de contact était réussi ou nécessitait une amélioration et dans l'espace prévu en dessous notez l'explication de cette décision.

**POINTS DE CONTACT**

**REUSSI**

**BESOIN D'AMELIORER**

1.

2.

3.

4.

5.

# AMELIORER VOTRE SERVICE

## DISCUSSION & EXERCICE

Durée: 5 minutes

Matériel:

\* Un exemplaire de la fiche de travail pour chaque participant (P 19)

Expliquez que l'un des pas vers un service client interne amélioré est de demander au client comment vous pouvez vous améliorer. Ce n'est pas toujours facile parce que vous vous exposez à des critiques et que votre amour propre peut en prendre un coup. Mais en faisant cet effort, vous démontrerez au client que vous accordez de l'importance à son avis. En le faisant, vous vous distinguez comme quelqu'un de sérieux, quelqu'un qui a fait l'effort pour offrir un excellent service auprès de ses clients internes. Mais vous apprendrez surtout à mieux faire votre travail.

N'oubliez pas, vos clients internes ont droit aux mêmes considérations et aux mêmes privilèges que vos clients externes. Mais ils sont également vos partenaires. Ainsi, il est de votre intérêt comme du leur d'arriver à des décisions communes qui soient efficaces pour l'entreprise et pour les clients externes.

Posez les questions suivantes et discutez:

**Q Pourquoi est-il important de demander à vos clients internes comment vous pouvez améliorer votre service?**

**Q Quelle est la différence entre un client externe et un client interne?**

**Directives pour l'animateur:**

1. Distribuez la fiche de travail - cet exercice se fait en deux temps.
2. Pour la première partie de l'exercice, demandez aux participants de noter leur niveau de service pour leur client interne le plus important sur une échelle de 1-10. Pour la seconde partie de l'exercice, demandez aux participants de rencontrer, ou d'appeler ce client et de lui demander de répondre aux questions sur la liste et ensuite de noter le niveau de service du participant et les points à améliorer.
3. Après 5 minutes, rappelez aux participants qu'ils devraient compléter la deuxième partie de cet exercice lorsqu'ils retournent au travail.

# *FICHE DE TRAVAIL*

## AMELIORER VOTRE SERVICE

### **Directives:**

Sur une échelle de 1-10, notez votre niveau de service pour votre client interne le plus important. Puis rencontrez ou appelez ce client et demandez-lui de répondre aux questions ci-dessous afin d'identifier des besoins d'amélioration. Une fois que votre client a répondu à toutes les questions, demandez-lui de vous noter sur l'ensemble de votre service client interne sur une échelle de 1-10.

### **Mon score (de 1 à 10)**

- 1. De quel service ou produit avez-vous besoin de ma part pour bien faire votre travail?**
  
- 2. Pourquoi comptez-vous sur moi pour vous fournir ce produit ou ce service?**
  
- 3. De quoi avez vous besoin que je ne vous fournis pas actuellement?**
  
- 4. Qu'est ce que vous recevez de ma part dont vous n'en avez plus besoin actuellement?**

### **Score du client (de 1-10)**

# COMMENT TRAITER LES CLIENTS MECONTENTES

## EXERCICE

Durée: 20 minutes

Matériel:

?? Un exemplaire de la fiche de travail pour chaque participant (P 22)

?? Transparent n°3

Demandez aux participants de citer un exemple où ils ont eu affaire à un collègue mécontent à cause d'un problème lié au travail. Comment la situation s'est-elle résolue?

**N.B.** Ne prenez que deux ou trois exemples parmi le groupe. Pour chaque exemple, demandez au participant d'expliquer ce qu'il a fait pour résoudre la situation. Gardez le contrôle de la discussion pour éviter que cela ne devienne un réquisitoire général contre tel ou tel service. Concentrez le groupe sur les faits et si possible évoquez un exemple tiré de votre expérience.

Posez la question suivante et discutez:

**Q** D'après votre expérience personnelle, quel est le plus grand défi à surmonter lorsque vous avez affaire à un client interne mécontent?

**Directives pour l'animateur:**

1. Mettez les participants en groupe de 3 ou 4 personnes
2. Distribuez les fiches de travail et lisez le scénario suivant:

**Il est vendredi après midi. Vous venez de rentrer de déjeuner. Vous écoutez votre messagerie électronique et vous recevez un message irrité de Carlos. Il a un problème qui doit être résolu tout de suite. Veuillez l'appeler immédiatement. Vous ne connaissez pas la nature de son problème, mais vous connaissez Carlos qui a la réputation d'être très exigeant, voire intimidant et qui pique des colères facilement. En réponse à son appel, votre objectif est d'amener Carlos à une meilleure compréhension de la situation et d'obtenir son accord sur un plan d'action pour résoudre le problème (par téléphone mais de préférence en personne).**

Demandez aux groupes de faire une liste de consignes que l'on peut suivre pour atteindre cet objectif.

3. Donnez aux groupes 5 à 10 minutes pour établir la liste.

## **Directives pour l'animateur (suite)**

4. Ensuite demandez à chaque groupe de lire leur liste à haute voix. Normalement, chaque liste devrait inclure les points indiqués sur le transparent N° 3.
5. Passez le transparent N°3

Points clés à discuter en regardant le transparent N°3.

- \* **Avant de faire l'appel, renseignez-vous sur l'affaire concernée**
- \* **Pendant l'appel, rester calme avec une attitude positive et sympathique**
- \* **Laisser le client exposer ses griefs**
- \* **Poser des questions et écouter bien jusqu'à ce qu'il ait tout dit**
- \* **Résumer de temps en temps ce qui est dit pour montrer votre écoute**
- \* **Développer ensemble un plan d'action**
- \* **Demander son accord**
- \* **Fixer le suivi avec des actions mesurables**
- \* **Etablir un système de retour d'informations**

Expliquez que la solution pour traiter avec succès un client interne qui est mécontent est de le questionner et ensuite de l'écouter d'une façon attentive et sensible. Si vous vous mettez en colère à votre tour, vous ne ferez que jeter de l'huile sur le feu.

Il faut laisser le client interne expliquer sa position sans l'interrompre. Signalez que vous l'écoutez avec attention et montrer votre sympathie en interjetant de temps en temps un "Je vois" ou "Je comprends".

Ne cherchez pas des excuses personnelles en blâmant d'autres collègues. Reconnaissez simplement qu'il y a un problème et, avec les informations récoltées, continuez en proposant un plan d'action en lui demandant son accord.

Rappelez-vous qu'un client mécontent est souvent si distrait et si préoccupé par sa colère qu'il perd l'objet de sa plainte. En sympathisant, en posant des questions et en écoutant vous pouvez l'aider à retrouver le but de sa plainte et ensemble vous pouvez trouver le chemin pour atteindre ce but.

..

# *FICHE DE TRAVAIL*

## COMMENT TRAITER LES CLIENTS MECONTENTES

Directives:

En groupe, dressez une liste de toutes les règles à suivre pour atteindre votre objectif - c'est à dire, obtenir de Carlos son accord pour le plan d'action que vous lui proposez.

**Il est vendredi après midi. Vous venez de rentrer de déjeuner. Vous écoutez votre messagerie électronique et vous recevez un message irrité de la part de Carlos.**

**Il a un problème qui doit être résolu tout de suite. Veuillez l'appeler immédiatement.**

**Vous ne connaissez pas la nature de son problème, mais vous connaissez Carlos qui a la réputation d'être très exigeant, voire intimidant et qui pique des colères facilement.**

**En réponse à son appel, votre objectif est d'amener Carlos à une meilleure compréhension de la situation et à obtenir son accord sur un plan d'action pour résoudre le problème (par téléphone mais de préférence en personne).**

---



## LES CLIENTS MECONTENTES - MISE EN SITUATION

### EXERCICE

Durée: 30 minutes

Matériel:

1 exemplaire de la fiche de travail pour chaque participant (p. 25 )

Préparation à faire avant le stage:

1. Deux semaines avant la séance, envoyez une note au chef de service ou au manager de chacune des personnes assistant au stage. Demandez- leur de l'aide afin de contribuer au succès du stage. Demandez-leur de vous fournir un descriptif de client interne pour leurs subordonnés. Ce descriptif devrait inclure les fonctions du client interne et ses tâches en ce qui concerne le subordonné. Expliquer au chef de service ou au manager que ces informations serviront à fournir au subordonné l'occasion de pratiquer des techniques pour traiter un client interne qui n'est pas satisfait.
2. Dès réception de ces descriptifs, regardez les attentivement pour vous assurer qu'ils seront compris par les autres participants.
3. Placez ensuite le descriptif dans une enveloppe et notez le nom du participant concerné sur l'extérieur.
4. Faire des photocopies de la fiche de travail pour chaque participant.

### **Directives pour l'animateur:**

1. Expliquez aux participants qu'ils auront maintenant l'occasion de s'exercer à traiter la colère d'un client interne.
2. Demandez aux participants de se mettre par groupe de trois. Pendant l'exercice de mise en situation, une personne prend le rôle du client interne, l'autre joue son propre rôle, et le troisième joue le rôle d'observateur. Rappeler aux participants que l'objet de l'exercice est d'exercer ses compétences dans un environnement contrôlé.

### **Directives pour l'animateur (suite)**

3. Distribuez les enveloppes contenant les descriptifs de clients internes à chaque participant. Lorsque vient leur tour de prendre le rôle du client interne, celui qui joue son propre rôle doit lui remettre l'enveloppe portant son nom. Ils doivent lire le contenu et ensuite simuler la colère.
  
4. Demander aux groupes d'engager le dialogue comme s'il s'agissait d'une situation réelle. Encourager ceux qui jouent les clients d'exprimer leur colère.
  
5. Distribuer un exemplaire de la fiche de travail à chaque observateur et demander-leur de la remplir pendant la mise en situation. A la fin du jeu de rôle, l'observateur fait part de ses commentaires à celui qui a joué son propre rôle.
  
6. Faites échanger les rôles jusqu'à ce que tout le monde ait pu jouer chaque personnage.
  
7. Résumez avec le groupe les questions posées sur la fiche de travail des observateurs et sollicitez des réponses de la part du groupe.

# *FICHE DE TRAVAIL*

## LES CLIENTS MECONTENTES: MISE EN SITUATION

### **Directives:**

Servez-vous des questions ci-dessous pour noter vos observations sur la mise en situation. Après la mise en situation, soyez prêt à discuter et expliquer vos observations avec les personnes concernées.

- 1. Est-ce que la personne s'est renseigné sur l'affaire en cours avant de faire l'appel?**
- 2. Est-ce que la personne a démontré une attitude positive et sympathique envers son client interne?**
- 3. Est-ce que la personne a bien écouté son client interne? A-t-il (ou elle) permis au client d'exposer ses griefs?**
- 4. Est-ce qu'il (ou elle) a fourni un feedback? Est-ce qu'il (ou elle) a résumé le problème?**
- 5. Est-ce que la personne a essayé de développer un plan d'action commun, et a-t-il (ou elle) demander l'accord du client interne?**
- 6. Est-ce que plusieurs alternatives ont été présentées au client interne?**

# OUI, JE PEUX ....

## EXERCICE

Durée: 20 minutes

Matériel :

1 exemplaire de la fiche de travail (p 27) pour chaque participant.

### Instructions pour l'animateur:

1. Demandez aux participants de choisir un partenaire et donnez à chacun un exemplaire de la fiche de travail (p.27).

2. Demandez leur ensuite de reformuler les phrases sur la fiche de travail en changeant la phrase 'Je ne peux pas' en 'Je peux'

3. Après dix minutes, discutez les réponses trouvées à chaque question. Voici ci-dessous quelques réponses possibles:

1. Je ne peux pas le faire avant jeudi. *Je peux le faire jeudi.*

2. Je ne peux pas vous fournir ces informations. *Je peux demander à ce qu'on vous fournisse ces informations.*

3. Je ne peux pas vous aider sur cette question. Vous devriez vous adresser à la personne responsable de ce service. *Je peux vous mettre en rapport avec la personne responsable de ce service. Il pourra répondre à votre question.*

4. Je ne peux pas transférer votre appel. *Puis-je vous demander de patienter ou préférez-vous que la personne vous rappelle?*

5. Je ne peux pas vous donner des fournitures de bureaux. *Je peux vous expliquer comment vous procurer des fournitures de bureaux.*

6. Je ne peux pas vous commander cette pièce sans autorisation. *Je peux vous commander cette pièce dès que j'en reçois l'autorisation.*

7. Je ne peux pas vous le vérifier - il est 17h passé. *Je peux vous le vérifier dès demain matin.*

8. Je ne peux pas vous trouver le détail de cette facture sur l'ordinateur. *Je peux vous rappeler avec le détail de cette facture.*

NB: Il n'est pas toujours possible de dire oui aux clients. Mais vous pouvez proposer des solutions alternatives pour aider vos clients internes. Non seulement vous les aiderez à trouver des solutions, mais vous présenterez une attitude positive.

# *FICHE DE TRAVAIL*

## OUI, JE PEUX...

### **Directives:**

Lisez chaque phrase et changez la formule "Je ne peux pas" en "Je peux ...."

1. **Je ne peux pas le faire avant jeudi.**
  
2. **Je ne peux pas vous fournir ces informations.**
  
3. **Je ne peux pas vous aider sur cette question. Vous devriez vous adresser à la personne responsable de ce service.**
  
4. **Je ne peux pas transférer votre appel.**
  
5. **Je ne peux pas vous donner des fournitures de bureau.**
  
6. **Je ne peux pas vous commander cette pièce sans autorisation.**
  
7. **Je ne peux pas vous le vérifier - il est 17h passé.**
  
8. **Je ne peux pas vous trouver le détail de cette facture sur l'ordinateur.**

### **NB**

**11 n'est pas toujours possible de dire oui aux clients. Mais vous pouvez proposer des solutions alternatives pour aider vos clients internes. Non seulement vous les aiderez à trouver des solutions, mais vous présenterez une attitude positive.**

# SERVIR LES CLIENTS INTERNES

## EXERCICE

Durée: 30 minutes

Matériel :

\* 1 exemplaire de la fiche de travail (p29 ) pour chaque **participant**

### **Directives pour l'animateur:**

1. Distribuez la fiche de travail à chaque participant
2. Lisez les instructions ci-dessous au groupe:

**Ecrivez un exemple de problème de service clients internes que vous avez rencontré et résolu, mais n'écrivez pas comment vous l'avez résolu.**

**Une fois que vous avez noté le problème, passez votre fiche à la personne assise à votre gauche. Ensuite, cherchez la solution au problème que votre voisin vient de vous passer.**

**Une fois terminé, je vous demanderai de lire les solutions que vous avez trouvés, et ensuite nous verrons comment le problème a été résolu en réalité.**

**Nous discuterons également de quelles autres façons ce problème aurait pu être résolu.**

# *FICHE DE TRAVAIL*

## **SERVIR LES CLIENTS INTERNES**

### **Directives:**

Notez par écrit un problème de service clients internes que vous avez pu résoudre, mais n'écrivez pas comment vous l'avez résolu. Ensuite, passez votre feuille à votre voisin de gauche. Vous en recevrez une à votre tour de votre voisin de droite. Prenez un moment pour étudier le problème, et notez la solution que vous proposerez. Lorsque tout le groupe aura terminé, les problèmes et leurs solutions seront discutés.

### **PROBLEME:**

---

### **SOLUTION:**

# SUIVI DE FORMATION

## **EXERCICE** Durée: 15 minutes

### **Directives pour l'animateur:**

Cette fiche de travail est conçue pour mesurer l'efficacité de ce stage de formation. En comparant les réponses des stagiaires avec les connaissances révélées par le questionnaire rempli avant le stage, vous pourrez déterminer si les compétences présentées dans le stage ont été transférées.

**1. Distribuez les fiches de travail (p.31) et laissez aux participants le temps de les remplir. Discutez sur les questions suivantes:**

**1. Quelle est votre définition du service client interne?**

*Traiter vos clients internes aussi bien que vos clients externes*

**2. Pourquoi le service aux clients internes est-il important?**

*Il se répercute de façon positive sur les clients externes*

**3. Comment votre traitement des clients internes affecte-t-il les clients externes?**

*(Réponses variées)*

**4. Dresser une liste des règles pour traiter avec efficacité un client interne**

**mécontent.** *Identifier le problème; poser des questions; montrer que vous écoutez attentivement; tenez vos engagements; apprenez à rester calme; éviter de blâmer d'autres collègues; proposer des solutions et demander l'aval de votre interlocuteur.*

**5. Dresser une liste de ce qui constitue un comportement positif.** *Offrir des solutions alternatives; essayer de dire "Je peux.." au lieu de "Je ne peux pas":*

**6. Définir les points de contact critique** *Les points sur lesquels vos clients internes comptent sur vous pour des informations ou pour des actions.*

**7. Dressez la liste de vos clients internes.**

**8. Quelles sont les deux façons de déterminer les besoins de vos clients internes?**

*Demander aux clients comment vous pouvez vous améliorer à écouter, tenir vos engagements.*

**9. Décrire les critères pour traiter un client interne mécontent:** *Collectez toutes les informations, restez calme avec une attitude positive et sympathique, laissez le client s'exprimer, poser des questions et écouter, résumer de temps en temps pour démontrer votre compréhension, développer un plan d'action, solliciter son aval et convenir des actions pratiques et mesurables.*



# *FICHE DE TRAVAIL*

## SUIVI DE FORMATION

### **Instructions:**

Répondez aux questions ci-dessous.

- 1. Quelle est votre définition du service client interne?**
- 2. Pourquoi le service aux clients internes est-il important?**
- 3. Comment votre traitement des clients internes affecte-t-il les clients externes?**
- 4. Dresser une liste des règles pour traiter un client interne en colère de façon efficace.**
- 5. Dresser une liste de ce qui constitue un comportement positif.**
- 6. Définir les points de contact critique**
- 7. Dresser la liste de vos clients internes.**
- 8. Quelles sont les deux façons de déterminer les besoins de vos clients internes?**
- 9. Décrire les critères pour traiter un client interne mécontent.**

# FICHE DE TRAVAIL

## EVALUATION du STAGE

### Instructions:

Veillez entourer le chiffre qui décrit le mieux votre évaluation de ce stage de formation:

	Très d'accord	D'accord	Pas sûr	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Ce stage se concentre sur l'importance du service client interne	5	4	3	2	1
Ce stage m'a aidé à comprendre les besoins de mes clients internes	5	4	3	2	1
A l'issue de ce stage, je suis plus confiant dans ma capacité à comprendre à quel point le service client interne est important dans notre entreprise	5	4	3	2	1
Les objectifs du stage étaient clairement présentés.	5	4	3	2	1
Les occasions de poser des questions et discuter des points soulevés étaient suffisantes	5	4	3	2	1
La séance était bien organisée	5	4	3	2	1

Le meilleur parti de ce stage était:

Ce stage pourrait être amélioré par:

Autres commentaires:

Je recommanderai ce stage aux autres

Oui

Non

# LETTRE DE SUIVI

## Note pour l'animateur:

La lettre ci-dessous peut être personnalisée et envoyée aux responsables hiérarchiques de chaque participant au stage, une ou deux semaines après la séance. Ce suivi vous permettra d'assurer que les participants auront l'occasion d'appliquer les points de formation à leur environnement de travail.

(Date) A: (responsable hiérarchique du participant) De: (votre nom)

Ref: (nom du stage)

Il y a quelques semaines, (nom ) a assisté à un stage sur le service auprès des clients internes. L'objectif du stage était de permettre aux participants de:

- \* définir le service client interne
- \* identifier les clients internes important qui nécessitent un service prioritaire
- \* avoir une attitude positive envers des collègues
- \* poser des questions et écouter
- " tenir leurs engagements dresser une liste des règles pour traiter un client interne mécontent
- \* identifier et améliorer les points de contact critique

Votre aide est nécessaire pour assurer que cette personne ait l'occasion de mettre en pratique, dans votre service, les idées qu'elle a tirées du stage. Pour ce faire, voici quelques actions que vous pouvez entreprendre:

- \* encourager votre subordonné à se servir du sondage clients internes qu'il a reçu pendant le stage pour améliorer le service client et la productivité dans le service.
- \* demander lui ses impressions sur le stage et les points clés qu'il pense incorporer dans ses fonctions
- \* me fournir des retours d'informations négatifs ou positifs sur le stage

Votre subordonné a également complété une fiche de travail "Améliorer votre service" (copie ci-jointe). Ce questionnaire se fait en deux temps et doit être complété de retour au travail. Vos subordonnés se sont notés sur leur niveau de service pour leur clients internes les plus importants. Ils devront maintenant rencontrer ces clients internes pour déterminer les améliorations possibles et pour avoir l'évaluation globale du service qu'ils fournissent.

Votre aide dans ce domaine permettra un bon transfert de la formation, tout en améliorant la performance de votre subordonné, et donc de votre service.

Si vous avez des questions, veuillez m'appeler au  
Mon email est

# POINTS CLES DE LA FORMATION

- \* définir le service client interne
- \* identifier des clients internes importants qui nécessitent un service prioritaire
- \* avoir une attitude positive envers des collègues
- \* Tenir vos engagements
- \* Faire une liste de points clés pour traiter un client mécontent
- \* identifier et améliorer les points de contact critique

## POINTS DE CONTACT CRITIQUE

.... sont les points où vos clients internes dépendent de vous pour des informations ou des actions.

## COMMENT TRAITER UN CLIENT MÉCONTENT

- \* avant de faire l'appel, renseignez-vous sur l'affaire concernée
- \* pendant l'appel, rester calme avec une attitude positive et sympathique
- \* laisser le client exposer ses griefs
- \* poser des questions et écouter attentivement jusqu'à ce qu'il ait tout dit
- \* résumer de temps en temps ce qui est dit pour montrer votre écoute
- \* développer ensemble un plan d'action
- \* demander son accord
- \* fixer le suivi avec des actions mesurables
- \* établir un système de retour d'information

