

Votre Cabinet

S'entretenir avec son client

Les experts-comptables et les conseils fiscaux ne sont pas uniquement des techniciens de leurs matières respectives. Ils sont d'abord des conseillers privilégiés des indépendants et dirigeants d'entreprise. Mais encore faut-il savoir être à l'écoute des besoins réels du client. Au moyen de huit règles – en apparence simples mais souvent non respectées – nous faisons le point sur la meilleure manière d'avoir un entretien constructif avec votre client.

1. Faites-vous connaître de votre client

Il ne s'agit pas de publicité, mais d'une relation de confiance et d'estime qui se construit sur l'idée de la réciprocité. Si vous permettez à votre client de vous connaître, il sera naturellement enclin à vous faciliter sa propre connaissance. Vous ne devez pas partir de l'hypothèse qu'un diplôme encadré au mur dit tout sur vous. Une connaissance du conseiller en tant qu'être humain

peut inciter le client à se livrer plus franchement. En matière comptable, financière et fiscale, ce terreau de confiance est plus que nécessaire pour établir un bon diagnostic.

2. Laissez votre client s'expliquer avec ses propres mots

Pour connaître votre client, vous devez le laisser s'exprimer sur lui-même et ses problèmes en utilisant ses propres mots. Certains conseillers jugent toutefois cette approche comme une perte de temps. Erreur ! Ils considèrent que leurs clients en profitent pour parler pour ne rien dire (!), gaspillant ainsi leur temps et donnant des informations sans intérêt pour la bonne résolution du problème en jeu. Pour ces conseillers pressés, il leur paraît plus facile de mettre le client sur la bonne piste grâce à quelques questions bien orientées ou, mieux encore, en indiquant clairement le but de l'entretien. L'inconvénient de cette méthode est simple : c'est qu'à travers une hypothèse de départ fautive, le conseiller peut induire le client dans une direction erronée. Bon nombre de conseillers considèrent encore qu'ils ont à contrôler le client au cours de cet entretien. La meilleure approche est de laisser faire les choses.

3. Soyez suspendu aux lèvres de votre client

Pour connaître votre client, vous avez besoin de l'écouter activement et avec sympathie. À travers des indications verbales et non verbales, vous devez l'assurer que vous enten-

dez ce qu'il est venu vous dire et que vous ressentez avec bienveillance sa situation. Le conseiller compétent est suspendu aux lèvres de son client. En pratique, cela signifie que le conseiller doit encourager son client à parler par des hochements de tête, des clins d'œil ou quelques mots. Parfois, lorsque vous avez en face de vous un client réticent, répéter simplement la fin de son dernier propos peut stimuler la poursuite de la conversation. Être suspendu aux lèvres de votre client signifie également se concentrer avec sérieux sur ce qu'il vient vous dire. Dans ce contexte, un conseiller doit lutter contre toute forme d'inattention – un bruit extérieur à la salle de réunion, l'idée du prochain rendez-vous, des regrets à propos de l'entretien précédent, etc. Pour la plupart des conseillers, la principale source de distraction vient des propos mêmes du client. Le propos du client peut être une source de distraction en ce sens que le conseiller peut être tenté soit d'anticiper sur la suite de la conversation, soit de se lancer dans des suppositions sur les conclusions où le client voudrait le mener avec ses explications. Le conseiller efficace laisse patiemment le client exposer son propos et évite d'accélérer le processus.

4. N'interrompez jamais votre client

Le client autoritaire démontre parfois cette autorité en interrompant brusquement le client dans son discours. Le conseiller considère

qu'il en a entendu suffisamment pour comprendre le problème, aussi pourquoi gaspiller son temps avec des redites. Mais c'est toujours une attitude condamnable chez un conseiller que d'interrompre son client. Et ce, pour une bonne raison : le conseiller peut supposer qu'il en sait suffisamment, alors qu'en fait, il en apprendrait beaucoup plus s'il laissait parler son client. Mais il y a encore une autre raison : une relation de travail détendue entre le client et le conseiller est essentielle à la productivité du processus du conseil. Interrompre constamment le client peut conduire à une relation non productive en ce sens qu'elle peut provoquer chez le client un ressentiment doublé d'une frustration.

5. Ne vous prononcez pas trop vite

Un conseiller expérimenté, anxieux de prouver sa valeur à son client, est tenté de donner rapidement son avis avant de bien connaître et son client et son problème. Il a l'impression qu'il risque de perdre l'estime de son client s'il ne montre pas rapidement son savoir.

Mais s'engager sur la substance même du problème avant de bien connaître le client peut bien entendu conduire à une recommandation erronée. C'est pourquoi vous devez toujours éviter de vous engager à aborder la substance du problème tant que vous sentez que le client ne vous a pas encore donné toutes les informations nécessaires.

6. Mettez-vous à la place de votre client

Un conseiller a besoin d'écouter avec sympathie et compréhension. Écouter avec sympathie n'est pas une tactique un peu roublarde pour encourager votre client à parler.

Une réelle sympathie doit vous permettre de mieux comprendre votre client et votre problème : avec cette démarche compréhensive, la phase créative de résolution du problème peut commencer. Une des façons les plus efficaces d'éprouver cette compréhension du client est tout simplement d'essayer de se mettre à sa place, d'essayer de voir et de sentir



le problème du point de vue de votre client.

7. Faites attention à la communication non verbale

Le client communique autant par ses gestes que par ses mots. Certains anthropologues estiment que la communication est pour 60 % de nature non verbale. En fait, les messages émotionnels les plus importants – comme ceux démontrant l'amitié ou la colère, la confiance ou la méfiance – sont transmis de façon non verbale par le geste, les expressions du visage ou le ton de la voix. Il en résulte que le conseiller doit être capable de lire la communication non verbale du client pendant l'entretien. C'est ainsi, par exemple, que le client qui s'enfonce profondément dans son fauteuil et garde les bras croisés peut signaler par cette attitude un certain manque de confiance dans le conseiller.

8. Ne portez pas de jugement

Pendant l'entretien, un conseiller doit éviter de porter des jugements sur les propos du client. Une approche compréhensive sans connota-

tion de jugement encourage le client à parler librement. Un client qui ressent cette tendance au jugement chez son conseiller essaiera de tenir un discours capable d'emporter l'approbation de celui-ci ou du moins de lui éviter des critiques implicites. Dans ces conditions, le conseiller n'obtiendra pas un récit complet de la situation et il aura ainsi élevé une barrière sur le chemin de la meilleure connaissance de son client. De la même manière, il faut éviter à tout prix de répondre à votre client devant sa litanie de malheurs fiscaux : « ah, si seulement vous étiez venu me voir plus tôt ! ». Cette assertion, loin de prouver vos propres capacités, porte un jugement négatif sur la façon dont votre client conduit ses affaires, et elle entraînera invariablement un retrait de sa part. Il sera sur la défensive au lieu de se sentir en confiance avec vous.

Pour en savoir plus :
The Art of Advice, Random House,
par Jeswald W. Salacuse