

Réclamations clients et risques de réputation

AMARC

27 mars 2009

Les manifestations du mécontentement des consommateurs sont-elles un danger pour la réputation des entreprises ?

Attente disproportionnée du consommateur

Le consommateur évalue souvent mal le dommage, il en résulte des attentes disproportionnées et donc de fréquentes menaces

- de recours aux médias
- de recours à la justice
- de recours aux associations de consommateurs

Exemple d'escalade

1. Un consommateur appelle le service consommateur pour un rat dans un paquet
 2. Le service conso l'aurait « traité avec désinvolture », puis envoyé des bons de réduction
 3. Le beau-père monte au créneau, exige excuses et reconnaissance de responsabilité
 4. Un ingénieur qualité se déplace – même ligne « Cette histoire nous paraît invraisemblable »
 5. Il fait appel aux médias, qui relaient, photo à l'appui
 6. La société dépose plainte pour « diffamation, chantage et tentative d'escroquerie »
 7. Il assigne la compagnie pour « tromperie sur la qualité de la marchandise ». La section départementale de l'UFC-Que Choisir se porte partie civile
- Les deux hommes sont relaxés, le beau-père est condamné à 500 € de dommages et intérêts pour chantage et 300 € pour les frais de justice



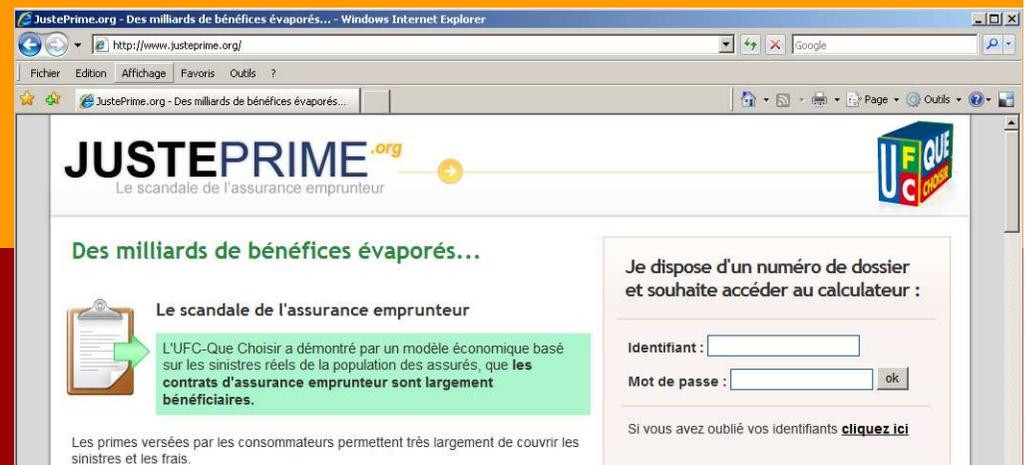
Le P-DG est condamné : 10.000 € d'amende.
+ Publication du jugement pendant un mois sur le site internet + 1 500 € de dommages et intérêts



Médiatisation à chaque étape pendant plus de deux ans.
Version officielle finale : présence accidentelle d'une souris dans un paquet sur une usine

Recours aux associations de consommateurs

- En mai et septembre 2007, l'UFC – Que Choisir assigne à deux reprises des entreprises du secteur banques – assurances
 - Les deux fois, elle le fait au côté d'un consommateur
 - Elle relaye son action par une campagne de presse
 - Elle lance un site internet permettant aux consommateurs de faire leurs calculs
 - Elle incite les consommateurs à envoyer une lettre type pour réclamer leur « du »
 - Les sociétés et leurs fédérations contestent et poursuivent l'association pour diffamation
 - Mais les médias parlent de scandale
- Une preuve du potentiel impact d'un conflit avec un consommateur ?



Quel rôle pour les services réclamations dans la prévention et la gestion des risques de réputation ?

Le rôle du service réclamations

- Détecter et désamorcer les situations sensibles
 - par un discours rassurant, professionnel, personnalisé
 - par un discours très surveillé
 - sans remise en cause des dires du clients
 - une référence constante aux faits, aux analyses à venir...
- Evaluer la situation
 - Par le biais de critères objectifs (défaut, risque sanitaire, humain, financier...)
 - Subjectifs (fonction déclarée du consommateur : journaliste, avocat...)

Le rôle du service réclamations

- Evaluer la réaction du client à l'issue du premier contact et la possibilité de dérive de la situation
 - Evaluation du risque juridique / médiatique (gravité du sujet croisée avec l'actualité rarement maîtrisée)
- Alerter les directions concernées par la situation et leur donner les moyens de prendre les décisions
 - Un discours construit comme s'il s'adressait aux médias
 - Une stratégie définie avant tout sur des critères objectifs (éléments qui serviront l'argumentation en cas de nécessité de justification)
- Rassurer le consommateur à chaque étape sur l'avancement des démarches, analyses...
- Assurer le suivi du dossier jusqu'à sa clôture

Quels réflexes et outils pour identifier les risques et les traiter avec pertinence ?

Outils de prévention, gestion, suivi

- Grilles d'évaluation
- Fiches Sujets sensibles
- Questions-réponses
- Chronogramme
- Veille risques / cas en cours
- Formation à la prise de parole face aux médias, exercices de simulation de crise...

Critères à apprécier :

Est épaulé par un avocat, une association, s'inscrit dans une démarche collective

Connaît très précisément les recours possibles

Menace de recourir aux médias, à une association, à l'administration, menace de porter plainte

Procède au chantage

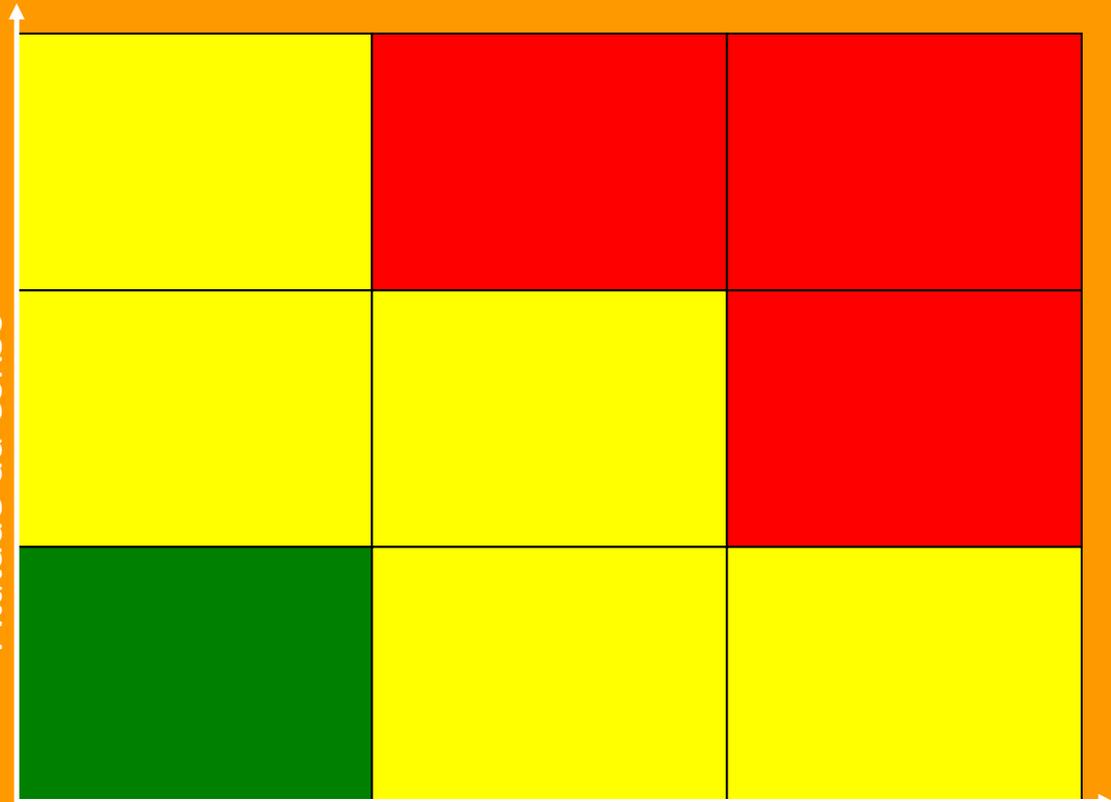
Est agressif, revendicatif

Veut tout faire pour que cela n'arrive pas à d'autres

Est compréhensif, sensible aux arguments

Souhaite simplement alerter l'entreprise

Attitude du conso



Gravité « objective »

Critères à apprécier :

L'enquête écarte les soupçons, le cas ne peut pas arriver

L'enquête montre une erreur de l'entreprise

L'entreprise est en faute, serait condamnée devant un tribunal
Impossibilité de profiter du produit, du service

Perte d'argent, frais engagés non récupérables

Préjudice subi « moralement choquant »

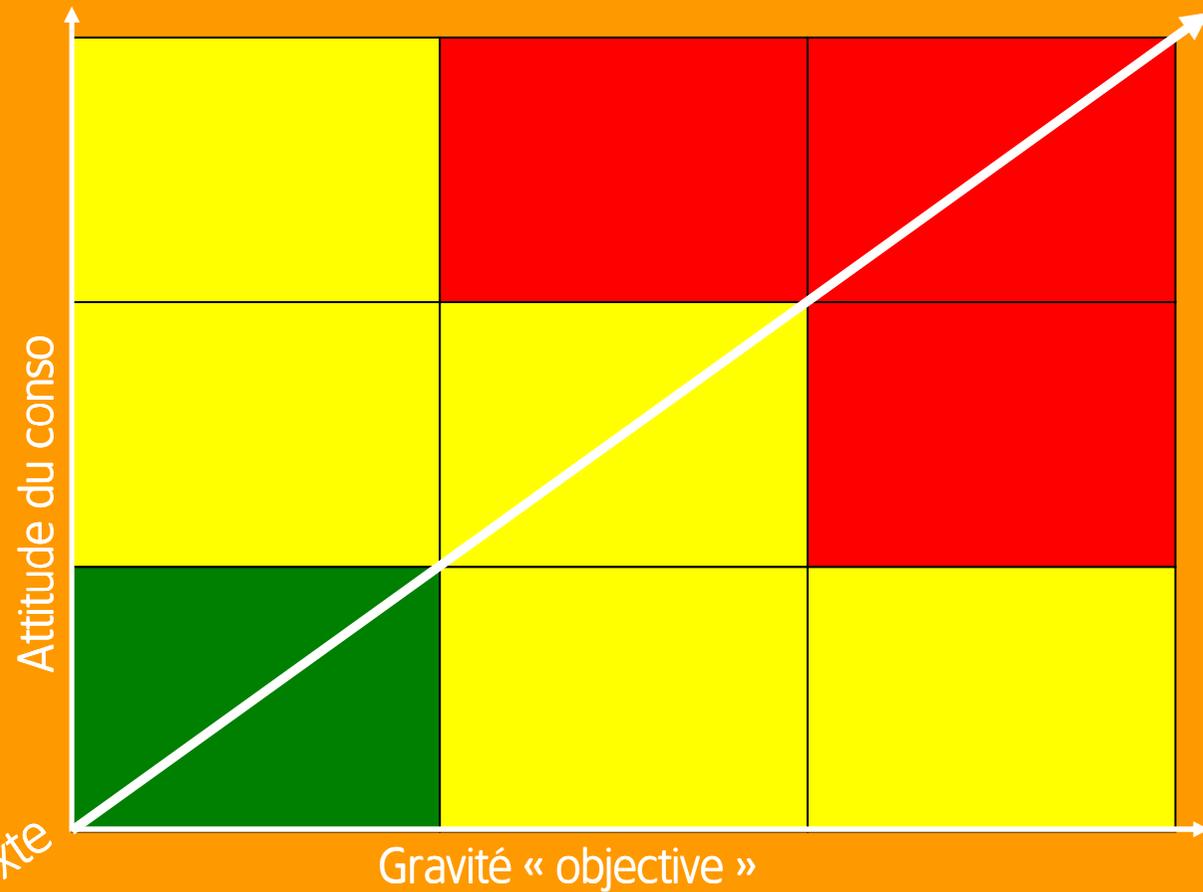
Dommage physique ou sanitaire
Préjudice concerne une personne sensible – enfant, personne âgée, femme enceinte...

L'entreprise a déjà été condamnée ou mise en porte-à-faux publiquement

C'est un sujet porteur ou régulier dans les médias, Il y a eu des prises de positions politiques sur le sujet

La jurisprudence est défavorable. D'autres consommateurs ont « remporté » des procès ou obtenu de fortes indemnités et cela a été médiatisé

Troisième axe : le contexte



Réflexes de traitement des consommateurs, des médias

- Quand recourir à l'indemnisation ? Et comment l'encadrer ?
 - En cas de certitude de l'existence d'un dommage, donc en principe après enquête, analyses... encadrer par une transaction
 - Au titre d'un geste commercial : en dédommagement de la gêne occasionnée par la démarche du client, allers-retours, courriers...
 - Attention à ne pas mettre en évidence une responsabilité qui n'incomberait pas à l'entreprise et qui pourrait être nuisible sur le plan juridique et /ou médiatique

Réflexes de traitement des consommateurs, des médias

- Pour bien communiquer, il ne faut pas raisonner par rapport au droit mais par rapport à la morale et se demander si la position de l'entreprise sera jugée **ACCEPTABLE** ou **INACCEPTABLE** par l'opinion publique : les arguments juridiques serviront le discours
- Considérer chaque cas comme différent, le contexte n'est jamais identique

Réflexes de traitement des consommateurs, des médias

- Courbet, Que choisir ... que faire pour éviter d'être pris au piège :
 - considérer que chaque consommateur est potentiellement un journaliste
 - surveiller son discours
 - prendre le temps de la réflexion, de l'échange, répondre parce que l'on est prêt et non pas parce que l'on se sent acculé
- Quand le journaliste s'annonce, prétexter une réunion, prendre les coordonnées et rappeler une fois prêt
- Surveiller internet, respecter les codes du web, et bien en mesurer les enjeux



En crise, ne prévaut pas toujours la solution la plus juste

MERCI

Juliette Trevidic

Directeur pôle prévention et gestion des risques

T. +33 (0)1 41 05 44 49

T. +33 (0)6 27 12 30 47

juliette.trevidic@hillandknowlton.com

www.hillandknowlton.fr