

Management

>> Management des relations

>> **L'AUTEUR**
Philippe Michon

Miser sur l'ASV pour augmenter la rentabilité

La prestation du vétérinaire ne suffit pas à satisfaire pleinement le client. La chaîne de profit des métiers de service montre qu'il existe un lien entre la rentabilité, la satisfaction du personnel et la satisfaction des clients.

Le vétérinaire se focalise généralement sur l'excellence de sa prestation et sur son efficacité thérapeutique. Le risque de cette démarche louable est de voir à la fois l'ASV et le rôle de l'accueil négligés.

«L'ASV court fréquemment le risque de devenir un simple élément matériel de la structure : elle n'existe plus alors qu'en tant que serveuse du client.»

Dans un tel système de perfection de l'acte vétérinaire, l'ASV court fréquemment le risque de devenir un simple élément matériel de la structure : elle n'existe plus alors qu'en tant que serveuse du client.

Une interface de communication essentielle

Au-delà des déconvenues et de la déconsidération de l'ASV, on peut ainsi quelquefois observer ce que le vétérinaire redoute : le client peut considérer la structure comme un simple lieu de vente et exiger ce qu'il espère trouver dans tout lieu de vente, un prix des plus bas.

Les ASV, dans la partie vente de leur métier à multiples facettes, ont un double rôle de commercialisation et de délivrance du service vétérinaire.

«Les ASV, dans la partie vente de leur métier à multiples facettes, ont un double rôle de commercialisation et de délivrance du service vétérinaire.»

En ce qui concerne la liaison avec les clients, les vétérinaires peuvent être aidés par une communication de masse, qu'elle soit du fait des laboratoires ou des instances syndicales et ordinaires.

Mais ce sont toujours les ASV, en première ligne avec les clients, qui démontrent la réalité du service apporté par la structure vétérinaire et en font une expérience unique et inoubliable. Et on sait que la qualité de cette expérience est la raison essentielle de la fidélisation.

Passer d'un management vertical à un management horizontal

Dans l'esprit de cette relation, le vétérinaire est amené à gérer de la même façon les ASV et les clients : ces deux parties deviennent des partenaires d'égale importance.

L'individualisation demande l'intégration du client dans les processus au sein de la structure, au cours de la consultation bien entendu, mais aussi pour les simples ventes. Le vétérinaire peut être ainsi amené à inverser sa pyramide décisionnelle. Etant donné que c'est l'ASV qui joue le rôle essentiel de la relation client, il est quelquefois amené à ranger son ego au placard et à suivre les recommandations de son personnel et de ses clients.

Même si le rôle du vétérinaire dirigeant demeure de donner les objectifs à atteindre et d'être responsable des résultats obtenus, il a tout intérêt à se laisser guider par les conseils de ses ASV qui disposent souvent d'un lien plus étroit avec les clients. Dans notre profession comme dans la plupart des professions de service, le management classique vertical doit aujourd'hui faire place à un management horizontal.

Fidéliser les clients

La chaîne de profit des métiers de service montre qu'il existe un lien entre la rentabilité, la satisfaction du personnel et la satisfaction des clients. Ainsi, l'action sur le personnel par le biais d'un bon management, d'une bonne formation, d'un support interne important – récrimination essentielle de nombreuses ASV : « On a besoin d'être respectées et de se sentir soutenues » -, est cruciale. Elle permet de fidéliser les clients et donc d'augmenter le profit.

«Etant donné que c'est l'ASV qui joue le rôle essentiel de la relation client, le vétérinaire est quelquefois amené à ranger son ego au placard.»

Elle doit s'accompagner d'un retour des informations de la part des ASV et des clients, à la fois pour améliorer le système et pour la satisfaction de la reconnaissance du rôle de chacun. De plus en plus on voit se vérifier l'adage des services : un personnel satisfait est indispensable pour un client satisfait. ■

Ce sont toujours les ASV, en première ligne avec les clients, qui démontrent la réalité du service apporté par la structure vétérinaire et en font une expérience unique et inoubliable.



La satisfaction est la clé de la rentabilité

