

Gestion des freins et résistances dans l'animation de réunions



Objectif du kit

- ❖ Proposer les clés pour gérer efficacement les objections afin de mieux convaincre et persuader tous vos interlocuteurs.



Utilisation du kit

- ❖ Procédure étape par étape pour anticiper et gérer les objections de manière constructive.
- ❖ Connaissance personnelle.



Outils

- ❖ Gestion des freins et résistances dans l'animation de réunions : manuel de l'utilisateur/formateur
- ❖ Tranche de vie d'entreprise – Réunion « enquête de satisfaction du personnel » : étude de cas (document Word)
- ❖ Gérer efficacement les objections : liste des points clés à retenir (document Word)
- ❖ Les 5 mauvais réflexes à éviter : document Word
- ❖ Anticiper les objections : rappel de la méthode (document Word)

1. Introduction

En tant que manager, chef de projet, responsable de processus, etc., vous avez à convaincre vos interlocuteurs des bienfaits d'un nouveau projet, d'un nouvel applicatif, d'une nouvelle manière de travailler, de la mise en place de telle nouvelle solution...

Le jour J, en réunion, tout semblait bien parti mais, au bout de 5 minutes de présentation, vos interlocuteurs interviennent : « Écoute, c'est bien beau mais, concrètement, ce n'est pas possible, ça ne marchera jamais... », « Ce n'est pas la priorité... », « On n'a pas le temps/les moyens/le budget... », etc.

Emporté par votre envie de convaincre, vous défendez votre projet, votre position (voir à ce sujet l'outil « Les 5 mauvais réflexes à éviter ») ; quant à vos interlocuteurs, ils réagissent à l'identique...

Bref, chacun cherche à convaincre l'autre du bien-fondé de sa position : toutes les conditions sont réunies pour un beau match de ping-pong (ou parfois de boxe !) : adieu votre beau projet !

Vous avez une impression de déjà-vu ?...

Le challenge essentiel de la gestion de l'objection n'est pas tant ce que vous allez répondre mais la façon dont vous allez répondre. Si les objections sont utiles et même nécessaires, elles peuvent aussi servir vos propres intérêts ; si vous savez les écouter, elles peuvent même vous apporter de précieuses informations pour orienter votre argumentation.

Dans ce kit, notre objectif est de vous proposer les clés pour prendre appui sur les objections de vos interlocuteurs et rebondir pour mieux les convaincre. Pour ce faire, nous développerons les points suivants :

- apprendre à considérer l'objection comme un cadeau ;
- connaître les fondamentaux : écouter, valoriser, questionner ;
- maîtriser les 6 manières de gérer les objections ;
- atteindre la sagesse : savoir anticiper les objections.

2. Apprendre à considérer l'objection comme un cadeau

Cherchons à comprendre les raisons de nos interlocuteurs lorsqu'ils formulent une objection :

- ils ne sont pas d'accord avec ce que nous disons ;
- ils n'ont pas compris ;
- ils veulent en savoir plus ;
- ils nous testent, veulent savoir si nous maîtrisons notre sujet ;
- ils ont déjà leur idée sur la question, ils veulent montrer qu'ils connaissent le sujet ;
- ils ont l'esprit de contradiction, ou de bonnes raisons (cachées) de ne pas aller dans notre sens ;
- ils ont peur du changement, et ont besoin d'être rassurés lorsque se présente une nouveauté qui n'émane pas d'eux ;
- ils ont besoin d'exister dans le débat, et dire « non » est la seule méthode qu'ils ont trouvée pour y arriver ;
- etc.

D'après la définition du Larousse, une objection est un « argument qui s'oppose à une affirmation ».

Et pourtant, en émettant une objection, nos interlocuteurs nous rendent un grand service : ils nous donnent en effet des indices verbaux et non verbaux sur ce qu'ils ressentent, la manière dont ils perçoivent les choses, ce qui les gêne, la raison de leur désaccord, la nature de leurs besoins ou de leurs craintes, etc.

C'est en ce sens que l'objection est une réaction naturelle. Du point de vue de l'émetteur, l'objection est toujours légitime.

Combien de fois êtes-vous sorti d'un magasin ou d'un restaurant mécontent de la qualité du service et bien décidé à ne jamais y remettre les pieds ? Vous n'avez cependant pas ou peu témoigné votre

mécontentement aux personnes qui se sont (mal) occupées de vous, et encore moins à leur patron ; au contraire, vous vous êtes juste contenté de penser « Ceux-là, ils ne sont pas prêts de revoir la couleur de mon argent ». Les patrons de ces boutiques ne sauront jamais pourquoi ils vous ont perdu comme client. Si on vous avait remis un questionnaire de satisfaction, en revanche, vous auriez peut-être pris le temps d'exprimer les causes de votre insatisfaction, et les responsables de la clientèle auraient eu des pistes pour améliorer leur qualité de service.

Les objections remplissent en quelque sorte le rôle d'un questionnaire de satisfaction non sollicité : votre interlocuteur vous fait le cadeau d'exprimer tout haut ce qui le froisse. Et, reconnaissons-le, quand un client n'est pas content, savoir pourquoi est moins confortable – mais plus utile – que de ne pas le savoir. Notre interlocuteur nous donne une preuve de son intérêt pour ce que nous disons.

En préparant nos arguments, nous nous étions prévu une belle autoroute... Et les objections sont les incidents que l'on trouve sur notre chemin : la panne d'essence, la roue qui éclate, les travaux, les embouteillages.... Évidemment, ces incidents nous incommode et nous font perdre du temps. Mais si on les ignore, si on cherche à passer en force, on n'atteindra pas le but recherché ! Il y a beaucoup plus à gagner si on prend un peu de temps pour ralentir, réparer ou bifurquer vers un autre chemin : les quelques minutes, demi-heures ou heures perdues nous auront malgré tout permis d'arriver à bon port.

Pourquoi ne pas considérer les objections comme des tremplins qui nous aident à rebondir, plutôt que comme des obstacles qui nous arrêtent ?

Bien sûr, si nous considérons l'objection comme une attaque personnelle, nous avons tendance à nous braquer et à contre-attaquer... et l'autre personne ne se sent ni écoutée ni prise en compte alors qu'elle