

## Le rapport au temps

### La notion de délai

La conduite d'un projet est toujours associée à des notions de délai et le rapport au temps est omniprésent. Une des premières questions que pose le client est : Pour quand pouvez-vous le faire ? Il est souvent impossible de répondre à cette question sans rien savoir du projet à réaliser. Il est pourtant des domaines pour lesquels la réponse est possible. Lorsque le produit que le client achète est déjà fabriqué et que le vendeur a en stock. Dans ce cas le passage à l'état désiré par le client est instantané. Dans les autres cas, il faut ajouter la phase de réalisation, et c'est cette phase qui va prendre du temps. Comme nous avons chacun notre propre vision du monde, nous avons également notre propre rapport au temps. Nous ne percevons pas le temps de la même façon. Le rapport au temps peut varier considérablement selon la culture et selon le pays dans lequel nous vivons. Nous qualifions souvent certains peuples de nonchalants alors que nous en voyons d'autres comme stressés. Et eux, comment se voient-ils ? Comment nous voient-ils ? Dans le cadre de la conduite d'un projet, avec une phase de réalisation, nous avons à minima trois rapports au temps qui peuvent être différents :

- Le rapport au temps du client
- Le rapport au temps du commercial, du vendeur
- Le rapport au temps de l'équipe qui réalise. Le rapport au temps du client Rappelons-nous que l'objectif du client est de changer en passant d'une situation présente à une situation future qu'il imagine plus agréable. Il a à priori toutes les raisons de vouloir rapidement atteindre son objectif. Lors de la recherche de l'objectif, vous avez suggéré au client d'imaginer son projet terminé, vous lui en avez fait sentir tous les effets positifs, vous avez associé à cette situation plaisante. En faisant votre travail de vendeur, vous avez créé dans l'imaginaire du client une perspective plaisante qu'il est à présent impatient de vivre. Il a déjà ressenti les effets de son projet réalisé, et il n'a de cesse de passer du rêve à la réalité. Dans un processus d'achat, il arrive que la phase de réflexion qui précède la signature soit très longue. Puis viennent la prise de décision, et la phase de signature. J'ai toujours remarqué que c'est à ce moment que le rapport au temps se modifie chez le client. Je pense que la décision revêt une notion d'engagement et de risque, qui génère chez le client un sentiment d'angoisse. Dès lors, il va chercher à rester le moins de temps possible dans cette phase d'incertitude qui commence à la signature et qui se termine par la fin réussie du projet. Fin vécue comme une délivrance. L'angoisse générée par l'engagement et l'absence provisoire de résultat va générer chez le client une exigence sur les délais. Le rapport au temps du vendeur Dans une certaine mesure, le rapport au temps du vendeur suit celui de son client. En connaissant la vision du monde de son client, le vendeur connaît également son rapport au temps et son objectif sur les délais de réalisation. Il sait qu'après la signature son client attend des délais de réalisation courts. Il sait également que la fin du projet marque généralement une conclusion financière qui va dans le sens des intérêts de son entreprise et, au-delà, de ses propres intérêts (le versement d'une prime sur objectif par exemple). Je n'ai à ce jour jamais observé de vendeur qui poursuive un autre objectif que la livraison de son client dans les plus brefs délais, car il vise l'objectif supplémentaire de démarrer le plus tôt possible une nouvelle vente, avec ce même client ou avec d'autres. Pour cela il doit faire en sorte que son client soit totalement satisfait pour : Passer rapidement à un autre projet Utiliser la satisfaction de son client pour qu'il devienne prescripteur (référence active). Au cours de la réalisation du projet, votre équipe est donc soumise à la double pression du client et des vendeurs qui n'ont peut-être pas le même rapport au temps que lui. Le rapport au temps de l'équipe qui réalise Le rapport au temps de votre équipe peut être différent de celui du client et du vendeur. Ce rapport va dépendre de l'orientation de l'équipe ou des individus. J'ai remarqué que certaines personnes étaient attachées aux résultats et d'autres aux processus. Dans le cas de personnes orientées vers le résultat et la solution, le rapport au temps et la notion de délai seront en harmonie avec ceux du client et du vendeur. A l'inverse, si l'équipe est centrée sur le processus, elle risque de négliger les délais demandés par le client, en étant trop rigide sur les étapes successives de la réalisation. Le cheminement vers le résultat passe rarement par la ligne droite et implique de louvoyer d'expérience en expérience. Il en va de même pour les délais de réalisations. En poursuivant son objectif, en étant orienté vers la solution, et en faisant régulièrement preuve de flexibilité, vous allez réajuster les délais de réalisation de chaque phase pour respecter les engagements pris.