

## L'objectif Le carburant du changement

O : Objectif Je me suis rendu compte à de nombreuses reprises que, dans la relation client fournisseur, on ne s'intéresse que très peu à l'objectif du client. Souvent c'est notre objectif personnel qui prend le dessus. Celui de vendre. Cet objectif est sûrement très louable. Mais si l'on pose la question à celui dont l'objectif est de vendre : « Est-ce que ça ne dépend que de toi ? » Sa réponse sera probablement : « Non ». En effet, de mon point de vue, pour vendre il faut être deux : le fournisseur (celui dont l'objectif est de vendre) et le client (celui dont l'objectif avant d'acheter, est de trouver une solution à une situation qui ne le satisfait pas). Pour atteindre son objectif de vente, le fournisseur a donc tout intérêt à bien connaître l'objectif de son client. Une fois l'objectif du client mis à jour, le vendeur aura en sa possession une foule d'informations qui lui permettra de choisir et de mettre en œuvre la solution la plus adaptée au besoin de son client. Pour cela, la PNL met à notre disposition un puissant outil de définition de l'objectif. Nous avons vu que dans le processus de changement on passe d'un état présent insatisfaisant à un état désiré que l'on imagine plus satisfaisant. La mise à jour de ce projet de changement se fait à l'aide d'un protocole de questionnement précis.

1°) Que souhaitez-vous ? Les premières questions destinées à mettre à jour l'objectif portent sur ce souhait de changement : Que souhaitez-vous ?  
 Que voulez-vous obtenir ?  
 Que voulez-vous changer ?  
 Qu'est-ce que cela vous apportera ?  
 Qu'est-ce que vous avez déjà tenté pour changer ?

2°) Est-ce que ça ne dépend que de vous ? Puis vous vous intéressez au rôle de votre interlocuteur (une personne ou un groupe de personnes), en cherchant à savoir si l'atteinte de cet objectif ne dépend que de lui. En fait j'ai rarement observé que, dans la relation client fournisseur, l'atteinte de l'objectif ne dépendait que du client. Dès lors il est important de définir ce qui dépend uniquement du client. Dans ce projet,

Quel est votre rôle ?  
 Qu'est-ce qui dépend de vous ?  
 Qui décide ? Vous savez alors quel rôle notre interlocuteur va jouer dans l'atteinte de cet objectif : un rôle de décideur, un rôle de conseil, un rôle d'intermédiaire, un rôle de prescripteur... Ce questionnement est d'autant plus important qu'il met votre interlocuteur en valeur. 3°) A quoi saurez-vous que vous avez atteint votre objectif ? Vous allez ensuite définir les critères d'un objectif atteint. Nous avons tous notre propre vision du monde, et notre propre interprétation des événements. Il est alors primordial de comprendre comment notre client se représente la notion d'objectif atteint. S'affranchir de cette phase est aller d'après moi au devant de nombreux litiges. En effet, en cas de désaccord, vous aurez votre propre vision de cet objectif atteint, le client aura la sienne et chacun va défendre ses positions car chacun appliquera son modèle du monde et sera affecté par les critiques de l'autre. Si vous savez avant le début du projet comment le client se représente l'objectif atteint, vous avez toutes les chances de le satisfaire. Cette fois les questions seront : A quoi saurez-vous que vous avez atteint votre objectif ? Ou dans une relation client fournisseur : A quoi saurez-vous que nous avons satisfait à vos demandes ? De manière à renforcer le contact avec l'objectif atteint, vous pouvez faire s'associer votre interlocuteur avec l'objectif atteint. A la fin du projet, il y aura peut-être une belle cérémonie, une fête, vous y participerez... De manière à mettre le client en contact avec la satisfaction de l'objectif atteint, il est très important de l'inciter à se placer dans la situation : Alors, maintenant imaginez ...

Nous sommes dans quelques mois et notre projet est terminé... Que se passe-t-il ?

Que voyez-vous ?  
 Que ressentez-vous ? 4°) Qu'est-ce que ce projet vous apportera de plus important encore ? En ayant présent à l'esprit que la détermination de l'objectif est un élément primordial de la motivation, vous allez questionner le client pour le mettre en contact avec ses valeurs les plus profondes. Cette technique très puissante va augmenter significativement sa motivation. Pour comprendre ce mécanisme, je vous propose un petit dialogue. Q: Qu'est-ce que la réussite de ce projet va vous apporter personnellement ?

R: La participation à un projet innovant.

Q: Dans le fait de participer à un projet innovant, qu'est-ce qui est très important pour vous ?

R: La satisfaction d'avoir bien fait mon travail.

Q: Très bien, et le fait de bien faire votre travail, ça vous apporte quoi de plus important ?

R: L'estime de moi.

Q: L'estime de vous, parfait, et l'estime de vous, qu'est-ce que ça vous apporte d'important ?

R: Rien ... C'est super ! A ce stade, il y a de grandes chances que votre client soit en contact avec l'une de ses valeurs fondamentales, et vous ne pourrez pas monter plus haut. Il y a aussi de grandes chances qu'il soit en contact avec une motivation extrêmement forte. 5°) Y aurait-il des inconvénients à réaliser cet objectif ? Dans un processus de changement, on souhaite passer d'un état qui ne nous satisfait plus à un autre dont on pense qu'il va nous satisfaire. Toutefois, dans l'état actuel, il y a peut-être des choses à conserver. Nous ne connaissons pas l'état souhaité. Il nous attire par la représentation que nous nous en faisons, mais il peut également avoir des inconvénients. Il est donc indispensable dans le processus de mise à jour de l'objectif, de vérifier si le client est prêt à s'engager dans le projet (ou dans le processus d'achat). Il m'est déjà arrivé de voir des clients convaincus de vouloir acheter mais empêchés inconsciemment de passer à l'acte par un grand nombre de raisons. Cette phase encore appelée « vérification de l'écologie » est destinée à mettre à jour les raisons qui pourraient empêcher la réalisation du projet. Une fois cette phase terminée, il est possible de changer d'objectif, ou d'intégrer à l'objectif des modifications en fonction de ce que nous avons découvert. Au cours de cette phase, le questionnement va porter sur les avantages à conserver la situation présente : Qu'est-ce qu'il y a-t-il de bon dans la situation présente ?

Quels seraient les avantages à la garder telle quelle ?

Que souhaitez-vous conserver de la situation présente ? Puis vous questionnez sur les inconvénients à changer (donc à atteindre son objectif) : Pourrait-il y avoir des inconvénients à changer ?

Pour vous ?

Pour les autres (votre entourage, vos collègues ...) Poser la question des inconvénients de réaliser un projet face à une personne qui vient spontanément pour acheter ou réaliser un projet peut paraître saugrenu. D'abord rien de prouvé qu'elle vienne spontanément. En entreprise, on exécute souvent des directives dont on n'a pas l'initiative. De plus vous devez toujours vous poser cette question : s'il n'y a aucun inconvénient à réaliser ce projet ou cet achat, pourquoi ne l'a-t-il pas encore fait ? A la fin de ce processus, vous ferez reformuler son objectif au client. Il me paraît très important que ce soit le client qui énonce son objectif, car il va s'associer à la satisfaction que lui procure cet objectif.