



Les réunions du matin, outil de contre-performance

[Accueil](#) > [Actualité auto](#) > [Tribune Libre](#)

Publié le 28/04/2014 à 15:21.



TRIBUNE LIBRE : A trop vouloir manager par les résultats, les chefs des ventes créent une pression contre-productive. Jean-Paul Lugan, président du cabinet Lugan and Partners, remet en cause les réunions vendeurs.

A trop vouloir manager par les résultats, les chefs des ventes créent une telle pression qu'elle devient contre-productive.



Jean-Paul Lugan

Démotivation, stress, absentéisme, s'enchainent avec pour corollaire une baisse des résultats. Pour remédier à cela, une solution rapide : **revoir l'animation des réunions vendeurs.**

Les directions tentent de comprendre et de contrôler ce qui se passe dans les concessions à l'aide d'une batterie d'indicateurs en tout genre, posés à tous les stades du processus de vente. Ainsi bardés, **les chefs de vente passent l'essentiel de la réunion matinale à les commenter sans apporter de solutions aux problèmes rencontrés.** « *Jadis, nous avions*

une mission à réussir. Aujourd'hui, nous avons des résultats à atteindre et un nombre important d'indicateurs à fournir à notre directeur de concession : nombre de véhicules vendus, taux de remise, nombre d'accessoires vendus, nombre de financements etc. J'ai plus l'impression d'être un statisticien qu'un chef des ventes », confie Jean, responsable des véhicules neufs. « *Je préfère accompagner mes vendeurs mais ces reportings me prennent tout mon temps* », ajoute-t-il un peu plus loin.

Manager le comment

Dès lors que faire ? Manager le comment. **La réunion du matin dans une concession doit être un lieu énergisant** ou les vendeurs sont censés trouver la motivation pour vendre. Au lieu de cela, assis derrière leur bureau, les chefs des ventes égrenent leur chapelet de critiques sur les résultats de la journée précédente et font de cette réunion, un lieu où il ne fait pas bon être. « *C'est difficile d'entendre le matin que nous sommes nuls et pas compétents alors que le marché se porte mal* », confie Paul, vendeur véhicules d'occasion.

Les chefs des ventes, à défaut d'une réelle compétence d'animateur, **managent les indicateurs et non leurs collaborateurs.** Ils ne répondent que très rarement, faute de temps, à leurs besoins comme le rajoute plus loin Paul : « *On passe en revue les résultats atteints et à la question comment faire pour vendre plus, le chef répond invariablement 'je n'ai pas le temps'. Nous aurions besoin de plus d'encouragements et d'accompagnements sur le terrain pour conclure des ventes difficiles. Cette réunion matinale ne nous apporte rien* ». Cela est d'autant plus dramatique qu'une partie des vendeurs sont des juniors en besoin de compétences.



Esprit compétitif et de résultats,

Afin de développer de la performance commerciale, les chefs des ventes doivent revenir à un management du comment et passer avec leurs vendeurs, l'essentiel de leur temps.

Animer debout des réunions participatives. Aux durées trop longues et aux contenus répétitifs s'ajoute l'animation apathique du chef des ventes, qui assis derrière son bureau, conduit une série d'entretiens individuels. Une fois son tour passé, le vendeur se met en retrait, vissé à son téléphone portable et attend avec impatience la fin de cette mortelle réunion.

Trois méthodes d'animation

Afin de redonner de l'intérêt à ces rendez-vous hebdomadaires, les chefs des ventes doivent mettre en place trois méthodes d'animation :

- Animer leur réunion debout autour d'un paperboard,
- Raccourcir la durée de celle-ci à 30 minutes maximum
- Avoir un management participatif (et non simplement consultatif).

La première méthode met les vendeurs dans une attitude plus dynamique tandis que la deuxième a pour conséquences d'aller à l'essentiel en évitant les griefs porteurs de culpabilisation et de démotivation. Enfin la troisième méthode basée sur l'adoption d'un **management participatif** tend à rendre les vendeurs acteurs de leur réussite et à entretenir leur motivation à travers une participation active à la recherche de solutions.

En orientant la réunion matinale sur le comment faire et en animant celle-ci de manière plus dynamique, les chefs des ventes remplissent leur mission première qui est d'être un **soutien psychologique et professionnel** auprès de leurs collaborateurs. A fortiori, dans une période où l'énergie doit être exclusivement dépensée à vendre et non à commenter les résultats.

Jean-Paul Lugan, président du [cabinet Lugan and Partners](#)

Partager cet article



Email



Imprimer



LinkedIn



Twitter



Viadeo



Facebook

Articles similaires

◇ La voiture autonome nous embarque dans une nouvelle ère

◇ Le juste prix

◇ Taxation carburant : stop aux contradictions et au délire fiscal !

◇ Et si VW capitalisait son erreur en opportunité ?

◇ Article 10 de la loi Macron : suite et fin ?

◇ Pastilles écologiques : les effets secondaires pour les usagers