

Tactique spécifique des propositions de services

Les tactiques évoquées dans cet ouvrage s'appliquent à tout type d'offre, que vous vendiez du produit, des services, que ces derniers soient « sur étagère » (produits ou services prêts, ne nécessitant pas une conception spécifique) ou encore « sur mesure ».

La tactique évoquée peut être plus fine pour les propositions de services, qui, nous allons le voir, ont certaines caractéristiques propres.

Comme pour les produits, n'oublions pas qu'il s'agit de rédiger suffisamment pour rassurer et convaincre, mais pas trop pour ne pas diluer le message et donner l'impression d'offrir « une usine à gaz ». Portez de l'attention aux attentes prioritaires, reprenez s'il le faut la lecture de la fiche sur la méthode ABCD.

Dans tous les cas, chacune des questions suivantes doit trouver une réponse.

QUELS SERVICES PROPOSEZ-VOUS ?

Évidemment, il s'agit de décrire vos services proposés. Pour les valoriser, utilisez la matrice d'analyse de la concurrence et l'outil fonctionnel issu de la méthode ABCD, qui conviennent parfaitement.

Les services sous forme de « consulting » les plus fréquemment proposés sont les suivants.

- *L'audit* prend en quelque sorte la photographie d'une entreprise à un instant t . Pierre Consult proposera, par exemple, pour optimiser l'approche commerciale de son client, de faire un état des lieux du chiffre d'affaires et des postes sur lesquels il se répartit, selon différents paramètres : par commercial, par type de clients (industrie, banques...), par grand compte, par région, etc. L'audit est destiné à porter un jugement (la situation est bonne ou mauvaise, feu vert, orange ou rouge), et non pas à proposer une solution (c'est l'étape suivante des recommandations). Certaines situations sont tellement complexes que réussir à photographier un processus opératoire est déjà une grande avancée.
- *Les recommandations* viennent compléter l'audit. Pierre Consult mettra ainsi en garde son commanditaire sur le fait que 50 % du chiffre d'affaires est réalisé par un seul client, qu'il dépend donc dangereusement de ce dernier. De manière moins triviale, il démontrera que la région du sud de la France est sous-exploitée.
- *Les études d'opportunité*. Est-il opportun pour un client de refaire son système d'information ?
- *Les études de faisabilité*. La solution recherchée est-elle réalisable et à quel coût ? Etc.
- *L'installation*. Franck Fouquère demandera quelques heures pour installer l'outil d'administration du site web du client.
- *La formation*. Franck Fouquère suggèrera d'organiser un jour de formation pour l'usage de l'outil d'administration du site web du client.
- *La maintenance*. Curative (Franck Fouquère proposera un contrat de maintenance pour répondre téléphoniquement aux éventuels problèmes rencontrés par le client) ou évolutive (il proposera un autre contrat pour fournir les nouvelles fonctionnalités développées pour l'outil d'administration du site web de son client).

D'expérience, beaucoup d'entreprises vendant du produit « pur » tireraient de grands avantages à proposer des services associés : en effet, ces services complémentaires donnent parfois la possibilité de se distinguer de la concurrence et de générer un chiffre d'affaires complémentaire. La marge financière sur les services est, en général, plus importante que sur du produit – au point que certaines entreprises ont peu à peu abandonné leurs activités produits pour s'orienter vers des activités de services (c'est le cas d'IBM, par exemple).

Si la demande de services n'est pas formulée dans la consultation, il faudra veiller à intégrer ces services de manière optionnelle, pour ne pas proposer une enveloppe budgétaire de base trop importante.

RELATION AVEC LE CLIENT

Il convient d'apporter, dans votre proposition, des informations précisant les points suivants :

- l'organigramme projet ;
- la façon dont s'effectuerait l'interface entre le client et vos équipes : qui sera le/la ou les interlocuteurs de chaque côté (précisez les fonctions, voire les noms).
- la façon dont vous êtes organisés pour mettre en œuvre votre solution (structure, nombre de personnes, etc.).

PERTINENCE DES INTERVENANTS SUR LE SERVICE

Il convient d'apporter, dans votre proposition, des informations précisant les points suivants :

- quelles sont les qualifications des personnes effectuant le service (intégrez leur *curriculum vitae* dans votre réponse) ;
- quelles sont les expériences des personnes effectuant le service ;
- qui sont les clients qui vous ont témoigné leur confiance, etc.

DÉMARCHE QUALITÉ

Comment allez-vous transmettre un feed-back sur l'avancement du service (rapports, mise en place d'un Intranet...) ?

Comment allez-vous mesurer la qualité de vos services ?

Quels indicateurs donnez-vous à vos clients ?

Si le taux de disponibilité pour un site web est facile à fournir, il est beaucoup moins aisé d'évaluer une prestation de conseil – cela reste cependant faisable dans certaines circonstances : Pierre Consult a parfois la possibilité de produire un taux d'accroissement du chiffre d'affaires lorsque, notamment, les ressources financières et humaines n'ont pas changé...

La qualité est-elle regardée de près par la direction ? Comment ?

Vos services font-ils l'objet d'une certification qualité ? Si oui, insérez les certificats en annexe.

Comment vos services sont-ils reliés aux autres activités de votre entreprise ? Ici, l'objectif consiste à montrer l'importance de la qualité pour l'ensemble des autres activités.

Comment gérez-vous les imprévus, les demandes hors cadre du contrat, les personnes malades, les démissions ou mutations, les erreurs commises, etc. ?

Lorsque les projets sont appelés à courir sur plusieurs années, comment gérez vous le renouvellement des équipes ?

Etc.

QUI SONT VOS PARTENAIRES ?

Comment gérez-vous vos partenaires et sous-traitants ? (Cette question recouvre en fait toutes les précédentes.)

Comment les sélectionnez-vous ?

L'idée est de montrer votre professionnalisme : par exemple, répondez-que vous ne choisissez que des entreprises qui ont un certificat d'assurance qualité ISO 9001.

Etc.