

## EXPLICATION DES COLONNES DE LA MATRICE D'ANALYSE

### 1<sup>re</sup> colonne : Attentes du client

Attentes du client – Besoins
Consultant expérimenté
Techniques proposées
...
Prix

Pour l'achat de conseil de Pierre Consult, l'acheteur va juger de la compétence de la personne, des techniques proposées pour apporter une réponse au problème soumis, du prix de la proposition – par exemple, car il peut aussi faire valoir d'autres critères.

Nous ne prendrons que ces trois critères pour décrire le principe de fonctionnement de cette matrice

Attentes =  
CRITERES d'achat du client, pour un produit/service donné

### 2<sup>e</sup> colonne : Unités de mesure de l'attente client

Attentes du client – Besoins	Unités de mesure de l'attente client
Consultant expérimenté	Nombre d'années d'expérience Formation de base Expériences similaires
Techniques proposées	Nom de la méthode
...	...
Prix	Euros

Dans la deuxième colonne, il s'agit de donner une unité de mesure à l'attente. On peut parler aussi « d'indicateur » associé au critère de choix.

Dans notre exemple :

- les euros (€), unité physique, répondent à un critère de prix ;
- le « nom de la méthode », unité qualitative, définit la technique que vous proposez.

L'intérêt de cette colonne est que l'unité de mesure sera utilisée comme vecteur de communication. Pour démontrer que vous disposez bien de consultants expérimentés (attente exprimée), vous pourrez ainsi évoquer le nombre d'années d'expérience, la formation de base et les expériences de vos consultants sur des projets similaires.

Parfois, il est très difficile d'associer une unité à une demande. Par exemple, si votre client exprime une attente de qualité de prestation, vous vous demanderez sûrement avec quel étalon mesurer une qualité de prestation de conseil... La réponse n'est pas si aisée.

La colonne « unités de mesure » agit alors comme le clignotant d'une alarme – l'alarme signalant qu'un train peut en cacher un autre ! C'est qu'à coup sûr, la qualité de prestation attendue cache d'autres attentes qu'il convient de découvrir et couvrir :

- elle sera peut-être mesurée en termes de retour sur investissement (« Combien gagnerons-nous dans un an, par rapport à la somme investie dans le conseil ? ») ;

– elle sera peut-être mesurée, par exemple, en termes de gain de réactivité apporté aux clients finaux du soumissionnaire.

Ici, la qualité de prestation de conseil masque deux attentes précises, mais informulées, auxquelles il faut répondre. C'est en cherchant à « mesurer » le besoin exprimé par le client qu'elles se sont révélées.

### 3<sup>e</sup> colonne : **Importance/client/10**

Attentes du client – Besoins	Importance/ client /10
Consultant expérimenté	9
Techniques proposées	8
...	
Prix	4

Toutes les attentes exprimées n'ont pas le même degré d'importance. Il convient de les hiérarchiser. C'est l'objet de la troisième colonne.

L'attente n° 1 (la plus forte) portera, par exemple, la note maximale : 10 (« consultant expérimenté »).

L'attente n° 2 sera, par exemple, notée 8.

Dans le cas d'une des demandes auxquelles Pierre Consult veut répondre, le prix est un critère nettement moins important, compte tenu de l'importance du retour sur investissement attendu. Pierre lui affecte en conséquence la note de 4. Etc.

Bien entendu, l'affectation de la note n'est pas scientifique. Il demeure possible de mettre, dans les exemples précédents, une note de 9 au lieu de 10.

L'intérêt de la colonne « Importance pour le client » est claire : elle vous permet de hiérarchiser, donc de repérer, les attentes les plus importantes, qui sont celles sur lesquelles vous aurez à communiquer en priorité. En effet, plus vous communiquerez bien sur les attentes importantes, plus vous gagnerez de points.

Il est possible que vous ayez du mal à hiérarchiser ces attentes. Cette colonne agit alors aussi comme un signal d'alerte.

### CONSEIL

L'espace occupé dans l'appel d'offres (nombre de lignes ou de pages) pour l'expression de telle ou telle attente peut en signaler l'importance. Mais ce n'est pas toujours le cas...

### 4<sup>e</sup> colonne : **Concurrent 1 - Notes d'appréciation/10**

Attentes du client – Besoins	Concurrent 1 Notes d'appréciation /10
Consultant expérimenté	5 note pondérée :

Les quatrième et cinquième colonnes servent à prendre la mesure de vos concurrents (nous en avons indiqué deux dans notre exemple, mais il va de soi que vous insérerez autant de colonnes que de concurrents dangereux).

À chacune correspond un adversaire concret, auquel vous associez un nom : McArthur Kenzy, par exemple, est un concurrent redoutable de Pierre Consult.

	45
Techniques proposées	
...	.....
Prix	7
	7

Vous ne savez pas qui sont vos concurrents ? Sur les prochains projets, adoptez le réflexe de poser la question avant la réception de l'offre, car sinon, dites-vous que vous êtes en train de jouer au poker sans connaître si les autres joueurs sont des débutants, des experts, etc. ! Vous pouvez également essayer de les cerner via des canaux informels.

Si vous avez une difficulté pour mettre une note (c'est-à-dire répondre à la question « Ce concurrent est-il bon ou pas sur tel critère ? »), alors à nouveau, c'est que vous avez entamé une partie de poker sans connaître les jeux adverses. La partie sera plus difficile.

Vous avez une bonne idée de leur positionnement ? Attribuez-leur une note.

### CONSEIL

Peu importe qu'une note soit un 8, un 9 ou un 10.

L'essentiel est que cette note soit cohérente avec celle que vous vous accordez : untel est vraiment meilleur que vous, il peut recevoir un 8 et vous un 6 ; mais il aurait pu se voir noter 6 et vous 4 ; cela ne changerait guère le résultat.

Ce sont donc davantage les notes **relatives** qui sont essentielles, que les notes **absolues**.

### 5<sup>e</sup> colonne : Concurrent 2 - Notes d'appréciation/10

Le principe est le même que pour la 4<sup>e</sup> colonne avec un deuxième concurrent. Vous pouvez ainsi ajouter autant de colonnes que souhaité.

### 6<sup>e</sup> colonne : Votre positionnement/10

Attentes du client – Besoins	Votre positionnement  /10
Consultant expérimenté	7/10
Techniques proposées	
...	....
Prix	9
	5

Le principe est le même que pour les 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> colonnes avec votre positionnement. Notez-vous, en tachant évidemment d'être le plus honnête possible.

## IDENTIFIER LE CONCURRENT QUI A LE PLUS D'ATOUTS POUR GAGNER

Pour cela, vous allez effectuer le calcul des notes pondérées.

Multipliez le poids d'importance (9 dans l'exemple ci-dessous) par la note d'appréciation (5 dans l'exemple ci-dessous).

$$5 \times 9 = 45.$$

Attentes du client – Besoins	Importance/ client /10	Concurrent 1 Notes d'appréciation /10
Consultant expérimenté	9	5 note pondérée : 45

Pondérez chacune des notes inscrites dans la matrice et indiquez-les dans chaque case concernée.  
Le tableau devient alors le suivant :

Attentes du client – Besoins	Unités de mesure de l'attente client	Importance/ client /10	Concurrent 1 Notes d'appréciation /10	Concurrent 2 Notes d'appréciation /10	Votre positionnement /10
Consultant expérimenté	Nombre d'années d'expérience Formation de base Expériences similaires	9	5 note pondérée : 45	9 note pondérée : 81	7/10 note pondérée : 63
Techniques proposées	Nom de la méthode	8			
...	...		note pondérée : ...	note pondérée : ...	note pondérée : ...
Prix	Euros	4	7 note pondérée : 28	5 note pondérée : 20	9 note pondérée : 36
		6	7 note pondérée : 42	9 note pondérée : 54	5 note pondérée : 30

<i>Total</i>			<i>Ex : 150</i>	<i>Ex : 250</i>	<i>Ex : 200</i>
			<b><u>Votre concurrent mineur</u></b>	<b><u>Votre concurrent principal</u></b>	

Inscrivez sur la dernière ligne du tableau la somme des notes pondérées de chaque concurrent :

– concurrent 1 :  $45 + 28 + 42 + [\text{autres critères non détaillés ici}] = 150$  ;

– concurrent 2 :  $81 + 20 + 54 + [\text{autres critères non détaillés ici}] = 250$  ;

– vous :  $63 + 36 + 30 + [\text{autres critères non détaillés ici}] = 200$ .

Cette note finale mesure la capacité à bien répondre à l'attente client. Elle a été calculée en sommant « intelligemment » (pondération de chaque attente) chaque réponse.

Dans l'exemple ci-dessus, c'est le premier concurrent qui est le moins dangereux, et le deuxième qui, sur des critères factuels, devrait l'emporter. Une mauvaise préparation de ce dernier, et autres fautes de parcours, peuvent bien entendu « casser » cette analyse.

Dans une course de chevaux, le favori ne gagne pas toujours ; toutefois, statistiquement, c'est lui qui emporte le plus grand nombre de courses.