

Niveaux de service : La vision prospective de l'offre des cabinets



Comment couvrir efficacement les besoins clients d'aujourd'hui et se préparer favorablement aux évolutions de demain ? Voici tout l'enjeu des cabinets qui souhaitent capitaliser à la fois sur la valorisation et la différenciation de leurs savoir faire.

Comme toute activité de service, la profession comptable se doit de rendre visible et palpable son offre. D'autant plus que le niveau de connaissance des clients sur l'offre des cabinets est faible (lors d'enquêtes, 75% des clients déclarent ne pas réellement connaître l'offre des cabinets).

Nous avons choisi de vous apporter notre vision à la fois historique et les perspectives à même d'enrichir vos réflexions pour optimiser la valorisation de vos savoir faire.

5 éléments pénalisent la valorisation de la présentation de l'offre des cabinets :

- L'absence de réponses issues de l'analyse du besoin client,
- L'absence d'une approche de multi vente ou de prévente,
- L'absence de vraie réflexion sur la constitution du cadre de leur référentiel d'offre,
- L'absence d'intégration du volume relationnel avec les clients dans leurs réponses,
- L'absence de valorisation des avancées technologiques.

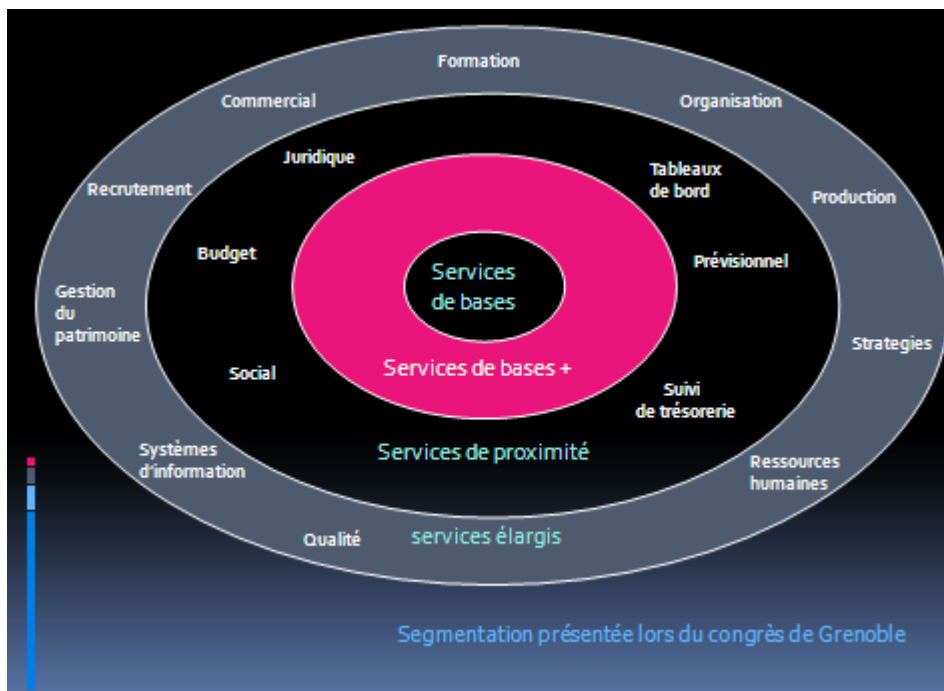
L'absence de réponses issues de l'analyse du besoin client

On constate le plus souvent la définition d'une solution puis la détermination des clients les plus à même de souscrire à l'offre. Cette approche statique nécessite d'être repensée car il est fondamental de ne pas simplement disposer d'un catalogue d'offres.

Historiquement les cabinets ont présenté leurs offres sous forme de « catalogue d'offres » centrés sur leurs spécialités (département comptable, social ...). Un ensemble de fiches où le client devait lui-même identifier ses problématiques tout en

étant conscient de ses besoins. Cette approche est encore en usage dans la majorité des cabinets.

Un premier niveau de présentation à la fois globalisant et plus explicite de la démarche d'accompagnement des cabinets avait été présenté lors du congrès de Grenoble. Décomposant la présentation de l'offre des cabinets selon 3 strates : Une offre de base (centrée sur l'établissement des comptes), une offre de conseil de proximité (le plus souvent non formalisée) et une offre élargie (comprenant du conseil spécifique souvent centré sur la qualité technique et relationnelle du dirigeant du cabinet).



Cette approche séduisante qui initiait une vraie volonté de clarification de l'offre, n'a été que peu ou pas reprise dans les outils de présentation des cabinets.

L'absence d'une approche de multi vente ou de prévente

Faute d'anticipation des réponses à apporter au client, les cabinets donnent le sentiment de réagir au coup par coup, sous forme de vente additionnelle et trop souvent de manière curative.

Un de nos axes de travail a été de partir des besoins clients en fonction de leur cycle de vie et de définir des réponses pour les créateurs, développeurs, cédants, repreneurs ...

Alors que la matière marketing devenait véritablement intégrée dans les réflexions cabinets, nous avons initié il y a 5 ans une nouvelle forme de présentation de l'offre partant des spécificités des clients en fonction de leur cycle de vie. C'est ainsi que

nous avons formalisé les parcours clients : Parcours créateur, développeur, cédant. Cette approche permettant d'extraire les réponses spécifiques adaptées aux besoins clients facilitant ainsi l'adhésion et prévenant des missions à venir.



Cette forme de présentation a le double avantage de faciliter la compréhension des clients et de permettre de travailler le savoir être des collaborateurs. En effet s'il est indispensable de s'assurer que chaque collaborateur ait la capacité de présenter avec objectivité et méthodologie (notamment en valorisant les bénéfices apportés aux clients) le cabinet. Il est fortement conseillé de leur permettre d'exprimer la déclinaison de l'offre du cabinet de la même manière.

En effet, au-delà de vos formalisations d'offres il est important que vos efforts ne soient pas concentrés exclusivement sur la « vitrine » mais associent vos collaborateurs à cette dynamique de valorisation du cabinet. A titre d'exemple face à une créatrice, voici le dialogue de votre collaborateur : « *Madame, notre cabinet propose aux créateurs un accompagnement en 10 étapes afin, dans un premier temps, d'assurer la réussite du lancement du projet, puis optimiser les premiers mois de votre activité. De l'étude de faisabilité à ... Nos trois objectifs sont : vous apporter sérénité, gains de temps et gains financiers ...* »

Cette approche a été complètement intégrée dans notre offre de chaine « TV d'accueil client » pour les cabinets, en apportant un parcours spécifique chaque mois, associé aux supports à destination des clients (visuel de présentation) et collaborateurs (présentation imagée du parcours, focus sur l'offre du cabinet).

L'absence de vraie réflexion sur la constitution du cadre de leur référentiel d'offre

Nous avons défini depuis 5 ans une démarche Avensi Servuction Pcl © dont un des fondamentaux est le fait que chaque offre du cabinet nécessite d'avoir une réflexion sur 4 composants :

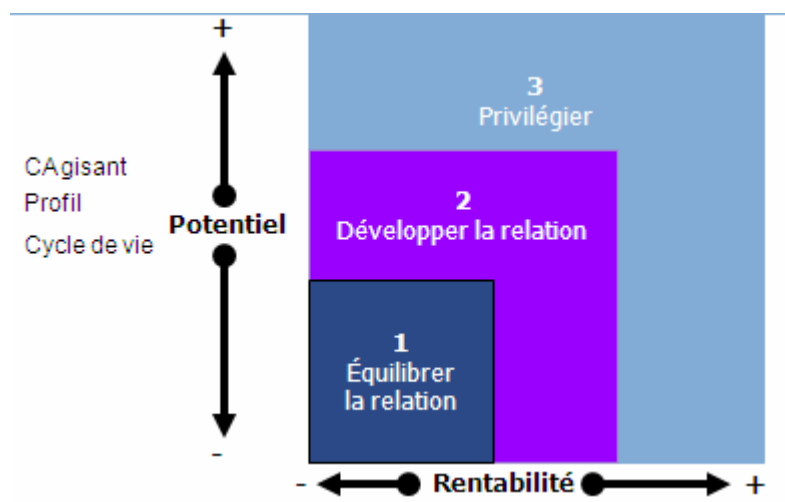
L'organisation, les supports physiques de présentation de l'offre, **les cibles** (clients, prospects, prescripteurs), **les intervenants** (les attendus en termes de production et de relation client). Cette démarche permet véritablement d'impacter les performances de vos savoir faire car il suffit qu'un des 4 composants ne soit pas analysé pour que vos résultats ne soient pas à la hauteur de vos ambitions.

Cette approche a montré toute son efficacité notamment dans la formalisation d'offres dédiées à des secteurs d'activités spécifiques ou des spécialités. C'est une démarche permettant de structurer des packages d'offres afin de présenter des réponses « au menu » ou « à la carte pour vos clients »

L'absence d'intégration du volume relationnel avec les clients dans leurs réponses

Entre réalité et prospective nous voilà au cœur de la notion de niveau de service.

Il convient en fait de décomposer votre portefeuille client en 3 niveaux :



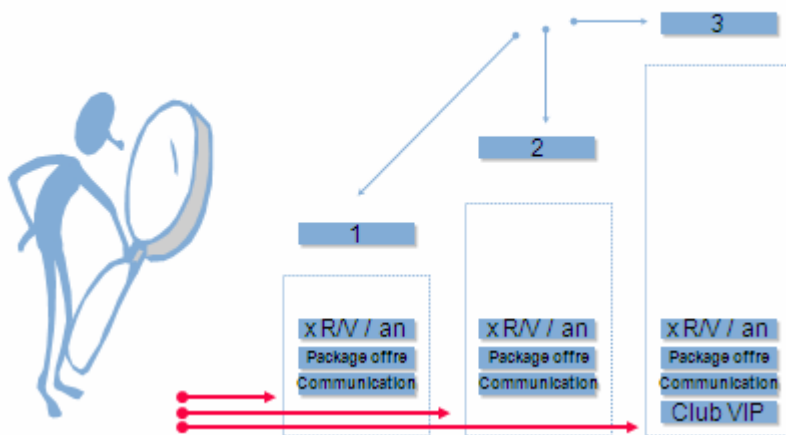
1. Les clients pour lesquels le cabinet est perçu comme « un centre de coût », qui recherchent une prestation minimum. Il conviendra de formaliser pour eux, une

prestation « low cost » détachée de tous les éléments accessoires non attendus par le client. Eviter la sur-qualité qui ne sera pas appréciée, ni valorisable et qui fera l'objet de discussions et de tensions avec les collaborateurs.

2. Les clients pour lesquels il convient de développer la relation en apportant une proximité renforcée notamment par un présentiel calibré.

Pour les clients qui ont de plus en plus besoin de conseil, le fondement d'un conseil de qualité passe par un échange personnalisé avec le client. Or, nous avons constaté que la quantification du volume relationnel avec le client était absente des lettres de missions. La possibilité de véritablement partager son expertise avec le client étant alors concentrée lors du rendez-vous de bilan, période où le cabinet dispose le moins de temps.

Un des composants de la notion de niveau de service est la quantification d'un nombre de rendez-vous avec le client. 1, 3, 5, 7, 11 contacts avec le client (contacts avec collaborateurs, chefs de mission ou expert comptable). Contacts qu'il convient de préciser en fonction du lieu, au cabinet ou chez le client (le temps logistique n'est pas neutre dans la tarification).



La tarification du volume relationnel étant intégrée dans la lettre de mission, cette approche vous permet facilement de segmenter vos clients acheteurs de conseils car, à contrario ceux qui recherchent une prestation minimaliste refuseront une approche de multi contacts. Votre approche s'en trouvera d'autant plus compétitive d'un point de vue tarifaire sans rien céder sur la marge.

3. Les clients privilégiés pour lesquels vous pouvez apporter un haut niveau de réponse avec des **collaborateurs experts** (ayant une très bonne connaissance du secteur d'activité du client) avec une offre à forte valeur ajoutée (apporter des comparatifs sectoriels « Diane » « Xerfi »...) avec une communication dédiée voire la création d'un club clients.

Vous pensez qu'il s'agit d'un monde utopique ? Que vos clients ne seront pas prêts à payer ? Au-delà des exemples concrets de mise en œuvre auprès de nos clients dont nous pouvons témoigner, de nouvelles formes de concurrences apparaissent qui d'ores et déjà agissent auprès de vos clients. Interrogez nous, nous vous préciserons en termes de veille pour votre cabinet un exemple de ses nouvelles formes de concurrence.

L'absence de valorisation des avancées technologiques

Les avancées technologiques permettent de repenser la relation client et de véritablement les intégrer dans des niveaux de services différenciés. A titre d'exemple, une réflexion est indispensable avant d'ouvrir vos espaces clients. Il est formidable d'avoir une opportunité de mise à disposition d'un espace d'échange 24/24. Mais combien de cabinets ont véritablement réfléchi à un contenu différenciateur ?

Les opportunités de choix pour positionner votre cabinet en termes d'offres s'élargissent. La pertinence de la visibilité de vos savoir faire sont autant d'occasions d'impacter le retour sur investissement de vos actions de formation, d'acquisition d'outils, d'approches sectorielles spécifiques, de développement de spécialités, de démarche marketing et de démarche de communication.

Si vous souhaitez en savoir plus sur nos possibilités d'accompagnement dans la formalisation de vos offres : contact@avensi-consulting.com

Contact :

Didier PLANE

Avensi Consulting

Avensi Media

Avensi Evènementiel

Didier.plane@avensi-consulting.com

