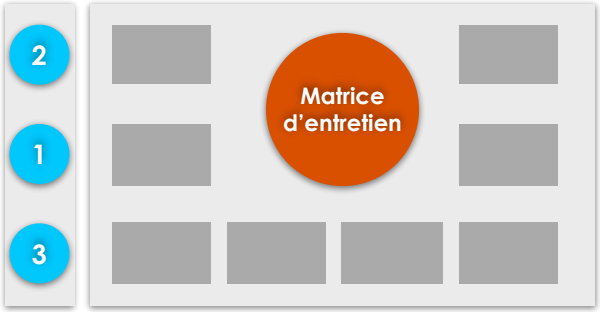
LES 100 QUESTIONS DU CONSULTANT POUR RÉUSSIR UN ENTRETIEN CLIENT



ET DÉCROCHER UNE MISSION

http://www.blog-du-consultant.fr

Le Blog Du Consultant
Développez votre activité de conseil

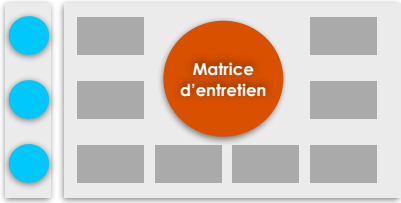
3 ÉTAPES POUR RÉUSSIR UN ENTRETIEN CLIENT ET DÉCROCHER UNE MISSION

Vous obtenez un rendez-vous avec votre client et de cet entretien va dépendre l'opportunité de lui faire une proposition.

Comment allez-vous structurer cet entretien? Comment obtenir toutes les informations nécessaires à l'élaboration de votre proposition? Comment démontrer la qualité de vos services?

Toutes ces questions montrent l'importance de cette tâche. Je vous propose donc une structure simple en 3 étapes que j'utilise à chacun de mes rendez-vous et qui a fait ses preuves: La Matrice d'Entretien.

La Matrice d'Entretien



Étape 1: Partir de la demande client

La première chose dont vous devez vous assurer est le sérieux de la demande. S'agit-il d'un véritable projet ou bien d'une idée dont on veut établir une cotation? Cette première qualification est nécessaire, car nombre de demandes ne sont pas toujours justifiées. Elles peuvent être issues également de la requête, mal définie d'un boss qui a envoyé un des ces "directs reports" faire le travail.

Cette qualification va de pair avec l'identification de l'acheteur économique. Il est primordial que vous identifiez au plus tôt celui ou celle qui va réellement vous payer. Si les personnes que vous interviewez ne sont pas les acheteurs, n'hésitez pas à solliciter une entrevue avec ces derniers. J'ai pour principe de ne jamais accepter d'envoyer une proposition sans avoir rencontré le sponsor de la demande auparavant.

Une fois que le projet est qualifié et l'acheteur identifié, vous pouvez vous focaliser sur la demande elle-même. Cette dernière est la solution que le client a identifiée pour répondre à un besoin ou résoudre un problème. Elle est donc le fruit d'une réflexion. Et il faut donc la traiter en ces termes.

Recevez la demande sans vous y attarder. Le plus important est la compréhension du problème ou du besoin qui est à l'origine de celle-ci.

Étape 2: Focalisez-vous sur les besoins et/ou problèmes

Le passage de la demande au besoin est toujours un peu compliqué et il ne faut en rien remettre la demande en question; car vous attaqueriez par définition le client lui-même.

C'est là où l'art d'écouter et de poser les bonnes questions représente une compétence critique.

Sachez évaluer votre interlocuteur, et jouer la carte de la personne qui cherche tout simplement à comprendre la situation pour être sûr qu'il est capable de répondre à la demande.

Pour aider votre client à expliquer le besoin lui-même, faites ressortir les faits. Demandez-lui de vous citer des exemples dans la vie de l'entreprise qui lui permettent d'arriver à cette conclusion.

Utilisez les méthodes classiques de résolution de problèmes (comme les "5 Whys") pour valider avec lui qu'il s'agisse réellement d'un problème et non la conséquence d'un autre plus profond.

Si ce questionnement est bien effectué, le client y trouvera généralement une source de grande valeur, percevra en vous un partenaire de qualité et la relation de confiance commencera à se créer.

Étape 3: Valorisez la demande

Il vous faut maintenant évaluer la demande au regard des problèmes/besoins exposés. Pour cela, on s'attache à déterminer :

- Quels sont les bénéfices attendus (quantitatifs et qualitatifs) du projet;
- Comment le client définit le succès de la mission? Il est étonnant de voir les différences de point de vue entre les personnes. C'est là où, rencontrer le sponsor lui-même est critique. N'oubliez pas que ces critères serviront à évaluer votre travail, d'où leur importance.
- S'il existe des obstacles au projet (changement d'organisation, autres projets concurrents, etc..)

La dernière phase est la conclusion. Il vous faudra ici estimer combien le client est prêt à payer. C'est une question que peu de consultants osent poser et pourtant elle est essentielle. Elle peut vous éviter de nombreuses réécritures de proposition.

On évaluera aussi si d'autres opportunités peuvent être présentes par exemple:
- en développant le périmètre des services attendus,
- en étendant le projet à d'autres départements de l'organisation,
- ...

Avant de vous quitter, soyez clair sur les prochaines étapes. Donnez une date de remise de proposition (dans les 24 heures) et accordez-vous sur la date et heure de votre appel téléphonique pour discuter de la réponse ou suite à donner.

En conclusion: décrocher des missions commence par un entretien client réussi

La matrice d'entretien est là pour vous guider dans les différents aspects de la discussion. Vous pouvez l'utiliser comme "check-list" durant la discussion. Garder en mémoire que l'objectif de l'entretien est triple:

1.La création d'une relation de confiance avec votre client,
2.l'obtention d'informations critiques sur le projet,
3.et la remise d'une proposition commerciale dans laquelle le client se reconnaîtra.

Bien que la structure de cet outil soit extrêmement simple, sa mise en pratique nécessite un entrainement régulier.

N'hésitez pas à faire des simulations d'entretien avec des personnes de confiance qui pourraient jouer le rôle du client. Vous constaterez de vous-même que cette approche est d'une efficacité redoutable.

LA MATRICE D'ENTRETIEN CLIENT

PROBLÈME/BESOIN

2

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES

FAITS

LA DEMANDE

1

QUALIFICATION

ACHETEUR ÉCONOMIQUE

3

BENEFICES

Bénéfice sur Besoin & Problème

DEFINITION DU SUCCÈS

Quelles mesures --> But / Progrès

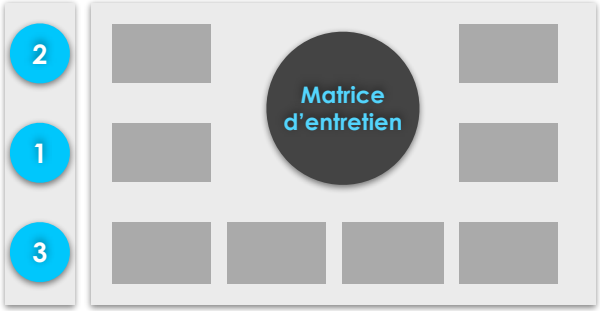
OBSTACLES

Changements, autres projets ...

CONCLUSION

Budget, décision, prochaines étapes

Le Blog Du Consultant - 2013 (C)



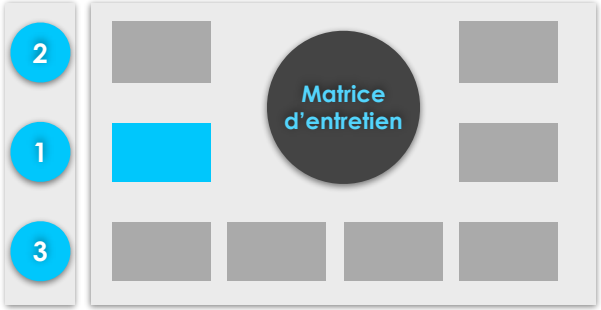
... bien sur, n'imposez pas toutes les questions à votre client.

mais sélectionnez celles qui paraissent le plus appropriées.

1. QUALIFIER LE CLIENT
   - TROUVER L'ACHETEUR ÉCONOMIQUE
2. SE CONFRONTER AUX OBJECTIONS
3. ÉTABLIR LES BÉNÉFICES
   - QUELLES CONSÉQUENCES POUR LE CLIENT?
   - PRÉVENIR LES OBSTACLES
   - ESTIMER LE BUDGET
   - DÉTECTER D'AUTRES OPPORTUNITÉS
   - CONCLURE L'ENTRETIEN

QUALIFIER LE CLIENT

... s'assurer qu'il s'agisse d'une véritable demande.



«Il existe des gens qui croient que tout ce qui se dit avec un visage sérieux est raisonnable. »

de Georg Christoph Lichtenberg

1.Pourquoi pensez-vous que nous pouvons travailler ensemble?

2.Comment nous connaissez-vous?

3.Disposez-vous d'un budget pour ce projet?

4.Sur une échelle de 1 à 10, comment décriveriez-vous l'importance de votre besoin?

5.Est-ce que vous avez déjà un planning en tête?

6.Il y'a t'il une personne en particulier désirant l'accomplissement de ce projet?

7.Quand êtes-vous prêt à commencer?

8.Est-ce que vous êtes dans une phase d'engagement, ou alors s'agit il toujours d'un projet?

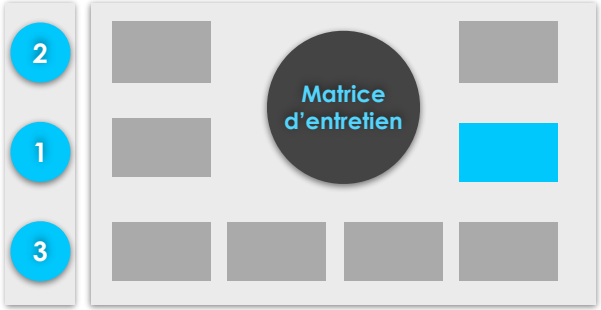
9.Quels sont les facteurs clés de votre décision pour sélectionner la personne?

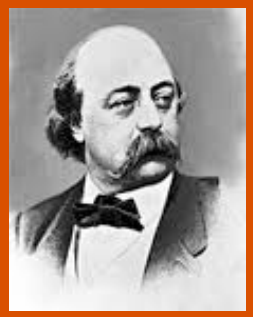
10.Est-ce que vous avez déjà essayé ça avant?

11.Est-ce que vous recherchez une proposition formelle pour ce travail?

TROUVER L'ACHETEUR ÉCONOMIQUE

... et insistez pour le rencontrer.





«Il y a des hommes n'ayant pour mission parmi les autres que de servir d'intermédiaires ; on les franchit comme des ponts, et l'on va plus loin. »

de Gustave Flaubert

12. Qui va financer cette initiative?

13. Qui peut approuver immédiatement le projet?

14. Qui est le sponsor?

15. Qui contrôle les ressources requises pour la réalisation du projet?

16. Qui est à l'origine de cette requête?

17. Qui sera responsable des résultats?

18. Est-ce qu'il y'a d'autres approbations, autres que la vôtre?

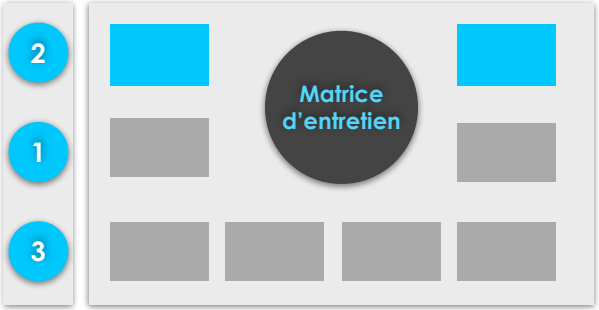
19. Qui va accepter ou rejeter la proposition?

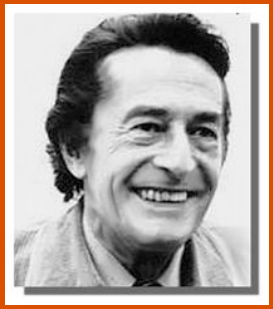
20. Si vous et moi concluons l'affaire, pouvons-nous commencer demain?

21. Est-ce que vous recherchez une proposition formelle pour ce travail?

SE CONFRONTER AUX OBJECTIONS

... ne les fuyez pas, gardez votre calme. Les objections sont naturelles.





« Confronté à une épreuve, l'homme ne dispose que de trois choix : 1) combattre ; 2) ne rien faire ; 3) fuir. »

de Henri Laborit

22.Pourquoi pensez-vous ça? (Aller à la source du problème)

23.Si nous trouvons une solution à ce problème, pouvons-nous conclure? (Est-ce qu'il y'a d'autres objections?)

24.Mais n'est-ce pas exactement pour ça que vous avez besoin de moi (prendre une position inversée)

25.Qu'est ce qui vous satisferez? (Faire en sorte que l'acheteur réponde à la question)

26.Que pouvons-nous faire pour surmonter ça? (Démontrez la coresponsabilité)

27.Est-ce la première fois que vous avez ce problème? (Comment l'avez-vous surmonté avant?)

28.Quelle serait la conséquence? (Est ce vraiment sérieux ou simplement un détail?)

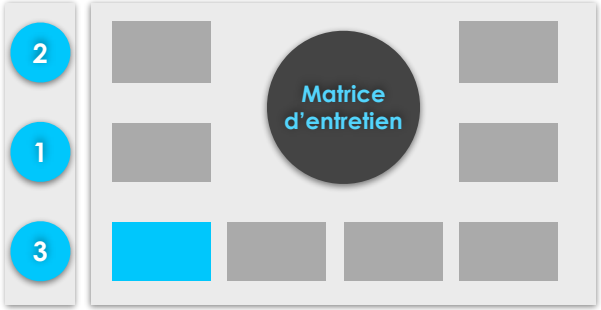
29.Est-ce que cela arrive souvent? (Probabilité faible?)

30.Est-ce que je dois intégrer ceci dans la proposition (restons focalisés sur la valeur)

31.Est-ce que cela est important au vu du résultat escompté? (Le retour sur investissement est l'objectif après tout)

ÉTABLIR LES BÉNÉFICES

... les questions les plus importantes, pour établir le prix de votre prestation.



«Celui qui n'a pas d'objectifs ne risque pas de les atteindre. »

de Sun Tzu

32.Quel serait selon vous le résultat idéal?

33.Quelles choses essayez-vous d'accomplir avec cette initiative?

34.Quelles améliorations produit/service/Rel. Client essayez-vous d'obtenir?

35.Pourquoi recherchez-vous à faire ça? (Tache, Projet…)

36.En quoi votre organisation ou service seront différents après ce projet?

37.Quel doit être le retour sur investissement?

38.Comment votre image/crédibilité/réputation en sera améliorée?

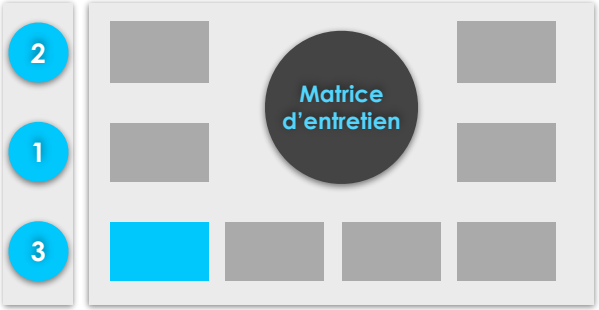
39.Quelles pourraient être les difficultés qui disparaîtront après la réalisation de ce projet?

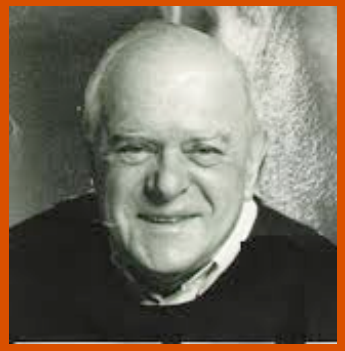
40.Est-ce que vous gagnerez des parts de marché suite à ce projet?

41.Est-ce que votre positionnement concurrentiel sera meilleur?

QUELLES CONSÉQUENCES POUR LE CLIENT?

... s'assurer que la demande aura bien ces conséquences.





«Si pour gagner deux fois plus, il faut travailler deux fois plus, je ne vois pas où est le bénéfice. »

de Raymond Castans

42.Qu'est-ce que cela signifie pour votre organisation?

43.Comment mesurez-vous le réel retour sur investissement?

44.Quelles seront les conséquences de ces améliorations (ou ajustements)?

45.Comment ces résultats influenceront votre marge?

46.Quelles seront les économies annuelles que vous pourrez réaliser?

47.Existe-t-il des choses plus intangibles en terme de bénéfice que vous pouvez identifier? (Réputation, moral, sécurité, etc..)

48.Qu'est-ce que cela changera pour vous avec ou sans ce projet?

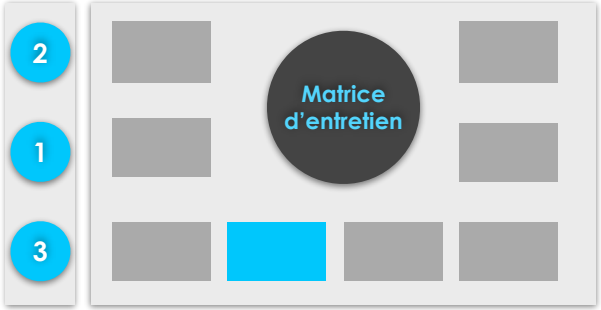
49.Quels acteurs seront touchés? (clients, employées, fournisseurs)?

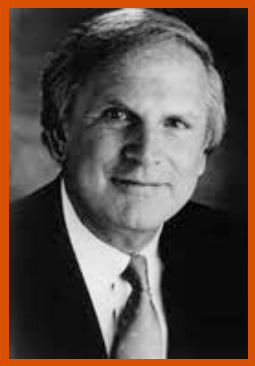
50.Quel est le degré d'importance comparé à toutes vos responsabilités?

51.Que se passe-t-il en cas d'échec?

ÉTABLIR LES MESURES DU SUCCÈS

... ce sont les critères selon lesquels vous serez évalué. Clarifiez bien ces attentes.





«Rappelez-vous que le chemin du succès est toujours en construction. »

de Denis Waitley

52.Comment saurez-vous que vous avez atteint votre but?

53.Comment votre organisation sera spécifiquement différente quand vous aurez fini?

54.Comment mesurerez-vous cela?

55.Quels indicateurs utiliserez-vous pour mesurer votre progrès tout au long de l'initiative?

56.Qui sera le rapporteur de ces évaluations?

57.Avez-vous déjà des mesures en place que vous souhaitez appliquer?

58.Quel taux de retour (sur vente, investissement, actif ...) recherchez-vous?

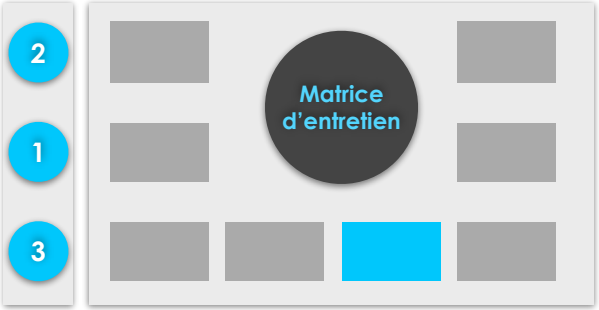
59.Comment pouvons nous savoir si vos clients, employés, etc.. auront la perception d'un réel progrès?

60.À chaque fois que nous nous parlerons, quel indicateur nous permettra de dire que nous faisons des progrès?

61.Comment saurez-vous que vous avez échoué?

PRÉVENIR LES OBSTACLES

... presque tous les riques sont gérables. Mais il faut les connaitre.



«Les obstacles sont ces choses effrayantes que vous apercevez quand vous quittez votre but des yeux. »

de Hannah More

62.Est-ce qu'il y'a un élément que nous n'avons pas discuté qui pourrait représenter un danger pour ce projet?

63.Dans le passé, quels ont été les obstacles à la réalisation d'un tel projet?

64.Quelle question je n'ai pas posé qui vous semble importante concernant votre environnement?

65.D'après vous quelle est la probabilité de réalisation de ce projet?

66.À ce point, allez-vous toujours prendre la décision seul?

67.Est-ce que vous avez besoin de quoi que ce soit venant de moi?

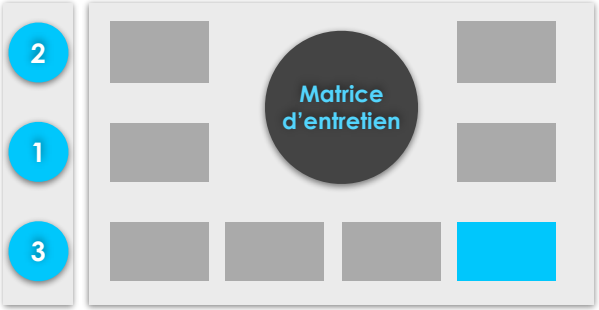
68.Est-ce qu'il y'a des changements prévus dans l'organisation dans un futur proche?

69.Attendez-vous le résultat d'autres initiatives ou décisions?

70.Si je vous transmets une proposition demain, quand pouvons-nous commencer?

ESTIMER LE BUDGET

... osez demander.



«Une chose n'a pas une valeur parce qu'elle coûte, comme on le suppose, mais elle coûte parce qu'elle a une valeur. »

de Étienne de Condillac

71.Est-ce que vous avez une fourchette de prix pour ce budget?

72.Est-ce que vous avez déjà alloué une somme d'argent pour cette initiative?

73.Quel est selon vous l'investissement requis?

74.Afin que nous ne perdions pas de temps, avez-vous déjà un budget à ne pas dépasser?

75.Est-ce que vous avez déjà fait ça dans le passé, et quel était le niveau d'investissement?

76.Qu'est-ce que vous pouvez vous permettre cette année?

77.Quelles sont vos limites d'approbation pour cette année?

78.Puis je assumer qu'une proposition à forte valeur ajoutée justifie un prix adapté?

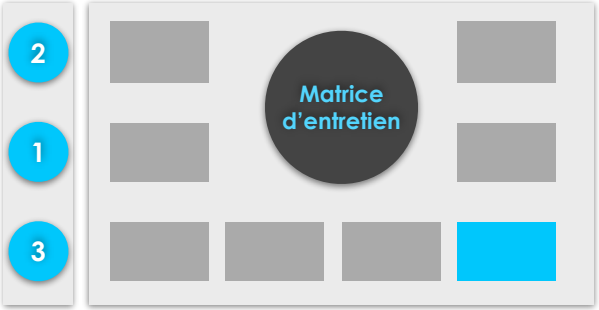
79.Combien êtes-vous prêt à investir pour obtenir tous ces bénéfices?

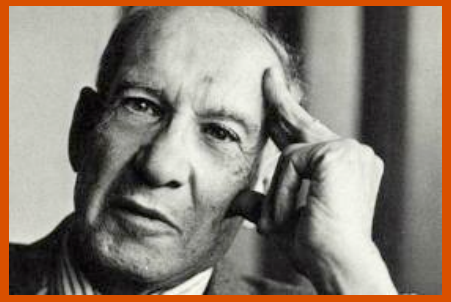
80.Pour un retour encore plus important, pouvez considérer un investissement plus important?

81.Soyons francs, combien êtes-vous prêt à payer?

DÉTECTER D'AUTRES OPPORTUNITÉS

... et si la valeur que vous pourriez apporter était plus grande.





«On obtient des résultats en exploitant des opportunités, non en résolvant des problèmes.»

de Peter Drucker

82.Basé sur nos discussions, voulez-vous que j'intègre plusieurs options dans ma proposition?

83.Est-ce que c'est le seul département / Service / division où ce projet serait utile?

84.Est-ce qu'il serait judicieux d'étendre la proposition jusqu'à l'implémentation et le suivi?

85.Est-ce que l'on devrait penser à former aussi d'autres individus clés de l'organisation?

86.Est-ce que ce serait bénéfique d'intégrer une étude de benchmarking?

87.Est-ce qu'il y'a d'autres personnes dans votre position, qui ont des besoins similaires?

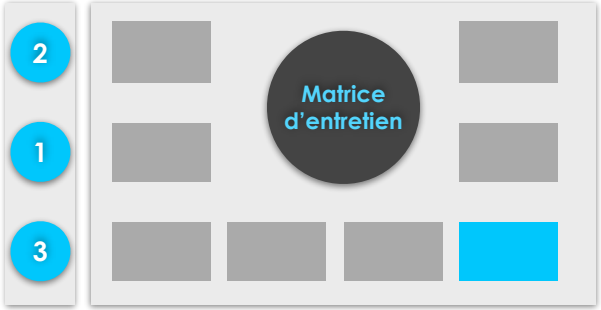
88.Est-ce que vos employés ont les compétences requises pour vous appuyer dans cette initiative?

89.Serait-il intéressant d'organiser des ateliers de travail spécifiques pour tester les réactions des clients/ employés, etc…

90.Si je vous transmets une proposition demain, quand pouvons-nous commencer?

CONCLURE L'ENTRETIEN

... ne partez pas sans la validation de la prochaine étape.



«C'est là en effet un des grands et merveilleux caractères des beaux livres que pour l'auteur ils pourraient s'appeler "Conclusions" et pour le lecteur "Incitations". »

de Marcel Proust

91.Si la proposition reflète correctement notre discussion, quand au plus tôt, pouvons-nous commencer?

92.Est-ce que c'est mieux de commencer immédiatement ou d'attendre le début du mois prochain?

93.Est-ce qu'il y'a quelque chose qui peut empêcher notre collaboration à ce point?

94.Si vous recevez la proposition demain, puis je vous appeler vendredi à 10 heures pour votre approbation?

95.Comme je suis ici, devrais je commencer quelques activités préliminaires dès aujourd'hui?

96.Voulez-vous signer immédiatement, et commencer, je vous fais suivre la proposition dès demain?

97.Préférez-vous un paiement par chèque, transfert, etc…?

98.Dois-je dès à présent réserver 2 jours pour la semaine prochaine pour commencer le travail?

99.Pouvons-nous signer?

... suivez votre instinct. Il est excellent conseiller.

ET LA PLUS IMPORTANTE

«Est-ce que vous y croyez vous même?»

Le Blog Du Consultant
Développez votre activité de conseil

http://www.blog-du-consultant.fr