

La recherche de la pertinence optimale de vos prestations

Introduction

Il est évident que si votre projet entrepreneurial ne propose qu'une seule prestation – produit ou service – pour répondre à un besoin précis d'une seule clientèle, ce document n'est pas fait pour vous, à moins que vous ne le lisiez par curiosité ou désir de vous informer.

Mais, si la logique de votre projet d'entreprise repose sur plusieurs clientèles et un ensemble de besoins, pour lesquels vous proposerez diverses prestations, alors cette réflexion vous aidera à établir vos priorités.

En effet, vous devrez non seulement segmenter votre marché et choisir vos cibles, mais vous devrez définir sur lesquelles concentrer vos premiers efforts, dans l'objectif de progresser le plus rapidement possible lors du démarrage de votre entreprise.



Le trinôme

La logique de tout modèle d'affaires repose sur un trinôme, qui justifie non seulement la mission de l'organisation, mais est aussi la base de toutes les autres questions.

Ce sont les trois éléments primordiaux de votre mission :

- Les produits et services : ce que vous faites ;
- Les clientèles : pour qui vous le faites ;
- Les besoins : en vue de quel impact vous le faites.

Les deux relations du schéma peuvent être interprétées comme :

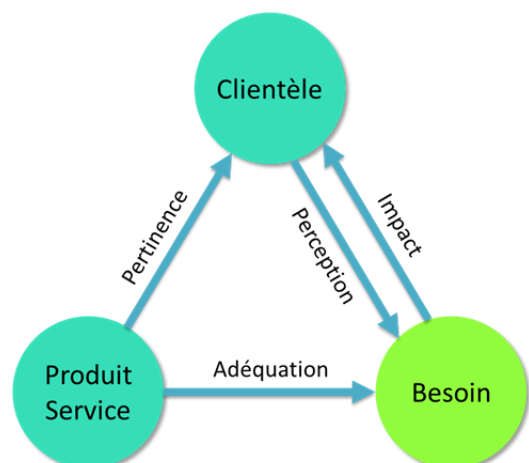
- Votre clientèle a un besoin et vous arrivez en prendre connaissance ;
- Vous proposez votre prestation à votre clientèle ;
- Votre prestation reçue répond au besoin de votre clientèle ;
- Votre clientèle vous rémunère pour la valeur de la prestation.

Malheureusement, cette vision purement « linéaire » peut vous induire à oublier certains aspects cruciaux.

Le regard triangulaire que nous vous proposons vous permettra de mieux évaluer la pertinence de chacune de vos prestations en relation aux besoins de vos clientèles.

Elle dépend, entre autres, de la combinaison de trois facteurs.

1. Le degré de perception ou de ressenti du besoin ;
2. L'impact positif lors de la résolution du besoin ;
3. L'adéquation de la prestation au besoin.



Il est clair que d'autres facteurs existent, tels que les attentes particulières des clientèles, la concurrence, vos forces et faiblesses internes, les risques et bien d'autres. Cependant, les trois facteurs ci-dessus sont au cœur de votre mission : vos clientèles et leurs besoins.

1. Le degré de perception du besoin

Alors que vous pouvez aussi l'interpréter comme le « ressenti du besoin » ou la « conscience du besoin », ce facteur joue un rôle prépondérant dans l'équation de la pertinence.

En effet, il est directement lié et inversement proportionnel aux efforts de communication que vous devrez faire pour convaincre votre clientèle. En bon langage de marketing, vous trouverez des expressions telles que « faire ressurgir le besoin » ou même « créer le besoin ».

Demandez à un adolescent rêvant de devenir musicien s'il ressent un quelconque besoin d'étudier les mathématiques, la réponse sera probablement négative ! Son degré de perception est très faible ou quasi nul.

Interrogez ensuite, en plein hiver, une personne sans domicile fixe en lui demandant s'il désire un abri chaud, la réponse sera immédiate et positive, car le ressenti du besoin est très fort.

Moins le besoin est perçu par votre clientèle, plus votre communication devra être intense pour qu'elle en prenne conscience.

Plus la clientèle est consciente de son besoin, plus elle sera encline à vous écouter.

2. L'intensité de l'impact provoqué par la résolution du besoin

Ce deuxième facteur est l'intensité de l'impact positif chez votre clientèle, lorsqu'une solution a été apportée en réponse à son besoin.

Reprenant les deux exemples ci-dessus, l'impact d'un cours de mathématique pour l'adolescent rêvant de devenir musicien peut éventuellement exister dans le futur, mais tout en restant à un niveau faible, car il n'utilisera que très peu probablement les échelles logarithmiques.

Par contre, l'impact positif provoqué chez la personne sans domicile fixe en lui proposant un abri chaud sera très fort, résolvant des besoins physiologiques et de sécurité.

La combinaison du degré de perception et de l'intensité de l'impact vous donne ce qui peut être interprété comme un degré de recherche de solution :

- Faible degré de perception et impact faible → recherche de solution très faible
- Faible degré de perception et impact fort → recherche de solution faible
- Fort degré de perception et impact faible → recherche de solution moyenne
- Fort degré de perception et impact fort → recherche de solution très forte

3. L'adéquation de la prestation au besoin

Le troisième facteur que vous pouvez prendre en considération est le degré d'adéquation de votre solution, votre produit et/ou votre service dans la réponse au besoin spécifique de cette clientèle précise.

Ce facteur prend surtout son importance lorsqu'une ou plusieurs de vos prestations peuvent être proposées à plusieurs de vos clientèles, pour différents besoins, similaires, mais pas totalement identiques.

Votre cours de mathématique pourra répondre à 100% au besoin d'apprendre de l'adolescent qui a envie de sauver la planète en se lançant dans la recherche d'énergies renouvelables et seulement à 5% du besoin d'apprendre de celui qui rêve de devenir un grand musicien... et cependant les deux ont un besoin de culture générale et surtout le besoin d'apprendre à apprendre.

De l'autre côté, votre solution d'abri chaud pour la personne sans domicile fixe ne sera qu'en partie en adéquation avec son besoin de confort, car il manque encore un bon repas pour atteindre les 100%.

Le calcul de la pertinence

Il est clair que le calcul de la pertinence de votre prestation pour répondre à un besoin spécifique d'une clientèle définie restera toujours empreint d'une certaine subjectivité. Cependant, la pertinence de votre prestation peut alors être estimée par la formule suivante :

$$\text{Pertinence} = ((\text{fpp} * \text{degré de perception du besoin par la clientèle}) + (\text{fpi} * \text{intensité de l'impact provoqué par la résolution})) * \text{degré d'adéquation de la prestation au besoin}$$

Où fpp et fpi sont les facteurs de pondération respectifs de la perception et de l'impact.

Par exemple, si vous définissez un tableau tel que ci-dessous :

	Degré de perception	Intensité de l'impact	Degré d'adéquation
Niveau 1	1 = Inconscient	1 = Très faible	0.1 = Très faible
Niveau 2	3 = Ressenti léger	3 = Faible	0.3 = Faible
Niveau 3	8 = Ressenti moyen	6 = Moyen	0.6 = Moyen
Niveau 4	10 = Fort ressenti	10 = Fort	1.0 = Fort
Facteur de pondération	0.67	0.33	

L'équation proposée pour calculer la pertinence vous donnera un résultat arrondi variant entre 1 et 10, tout en attribuant deux fois plus d'importance au degré de perception. Vous pourrez aussi noter que les échelles pour les facteurs ne sont pas linéaires.

C'est à vous de l'ajuster selon vos propres impressions.

Conclusion

Ce calcul de pertinence est un des outils qui peut vous aider à définir votre segmentation, votre stratégie de ciblage et vos priorités d'accès à votre marché.

C'est simplement un point de départ, car il vous faudra probablement aussi tenir compte de :

- L'état de la concurrence auprès de ces clientèles, pour répondre aux mêmes besoins
- Le volume de la clientèle dans votre zone de chalandise
- Les prix de vente et les marges relatives de chacune de vos prestations
- Les attentes spécifiques de vos clientèles
- Les canaux de communication pour accéder à vos clientèles
- Etc.

Cependant, il peut vous aider à prendre les bonnes décisions !

Claude Michaud, décembre 2018