

4

CRÉEZ ET IMAGINEZ DES BOUQUETS D'OFFRES



PASSEZ
À L'ACTION



DU CÔTÉ DE L'ENTREPRISE

Pourquoi développer un bouquet d'offres ?

- ✓ Enrichir sa promesse de valeur et réussir à mieux satisfaire ses clients.
- ✓ Augmenter la valeur perçue de vos offres par le client.
- ✓ Se différencier de vos concurrents.

Les bouquets d'offres peuvent prendre des formes très variées. L'important est qu'ils constituent une combinaison de produits et de services qui mobilisent des savoir-faire très différents.

Par définition, tout bouquet d'offres crée un minimum de valeur, compte tenu de sa fonction de « guichet unique ».

L'enjeu n'est pas de se limiter à cet aspect, mais de répondre à des problèmes complexes en combinant les meilleurs produits et services.



Du point de vue du client, un problème complexe est un besoin difficile à satisfaire, parce qu'il demande du temps et/ou de mobiliser plusieurs niveaux d'expertise (potentiellement rares au sein de l'organisation ou chez le client) et/ou parce qu'il peut couvrir plusieurs types et contextes d'usage.



QUEL BOUQUET D'OFFRES CRÉER ?

Le postulat de départ est de ne rien s'interdire : il s'agit d'imaginer des combinaisons originales de produits et de services qui pourront constituer un bouquet d'offres performant.

Dans un premier temps, cet exercice de créativité nécessite donc de ne pas tenir compte des contraintes auxquelles vous pourriez penser, qu'elles soient financières, techniques, organisationnelles...

3 points de départ possibles peuvent vous aider dans vos réflexions :

- 1 la promesse de valeur ;
- 2 les irritants client ;
- 3 la plateforme de marque.

Parmi les méthodes pour animer ces séances de créativité collective, on peut citer l'**approche design thinking**.

Elle s'appuie sur 4 principes :

- 1 le non-jugement dans les idées énoncées ;
- 2 l'analyse systémique ;
- 3 le client au cœur des réflexions ;
- 4 le pragmatisme dans les solutions proposées.

Bpifrance

27-31, avenue du Général Leclerc
94710 Maisons-Alfort Cedex
Tél. : 01 41 79 80 00





PARTEZ DE VOTRE PROMESSE DE VALEUR

Il s'agit de prendre votre proposition de valeur actuelle comme point de départ de la réflexion et de voir comment la renforcer et la rendre plus différenciante par de nouveaux produits et services.

Avant de lancer la réflexion sur le bouquet d'offres, il convient de structurer un travail spécifique sur la promesse de valeur :

- Quelle est-elle et comment se formule-t-elle ?
- Auprès de quelle(s) cible(s) ?
- Est-elle partagée en interne ?
- Est-elle différenciante par rapport à vos concurrents ?

La réflexion sur le bouquet d'offres vient ensuite :

- Votre offre actuelle vous permet-elle de porter votre promesse de valeur ?
- Y a-t-il des produits et / ou services qui pourraient mieux la valoriser ?
- Quel(s) produit(s) et service(s) les clients seraient-ils en droit d'attendre de vous, compte tenu de votre promesse de valeur ?



Gardez à l'esprit que ce travail sur les bouquets d'offres peut avoir des impacts sur votre promesse de valeur, voire vous amener à la renouveler.



PARTEZ DES IRRITANTS CLIENTS OU DE LEURS BESOINS LATENTS

La fiche pratique 1 vous aura aidé à identifier des irritants clients. Les besoins latents requièrent une très bonne connaissance de vos clients et surtout de leur environnement.

Toute observation du comportement de manière directe (immersion chez le client par exemple, test d'une machine etc.) ou indirecte (parcours sur un site Internet etc.) sera utile à cet égard.

- Comment pouvez-vous davantage répondre aux attentes de vos clients ?
- À quel besoin plus global l'achat de votre produit / service participe-t-il ?
- Dans quels autres contextes votre offre pourrait-elle être combinée avec d'autres produits ou services pour créer plus de valeur ?



Il ne s'agit pas uniquement d'identifier les irritants clients par rapport à votre offre, mais plus généralement les difficultés que votre client rencontre dans son quotidien dans lequel s'insère votre produit / service. Vous pouvez également détecter les aspects qu'aucune offre ne couvre et qui seraient sources de valeur additionnelle.

En effet, cela peut vous permettre de détecter les failles et difficultés actuelles et les transformer en opportunités.



PARTEZ DE VOTRE TERRITOIRE DE MARQUE

Le point de départ peut être d'identifier des nouveaux produits et services à proposer à vos clients, en cohérence avec votre territoire de marque.



Un territoire de marque, c'est un territoire de sens choisi par la marque pour exprimer sa singularité et ses valeurs en interne comme en externe. Ce peut être : le bien-être, la proximité, la qualité, la relation client, le développement durable...

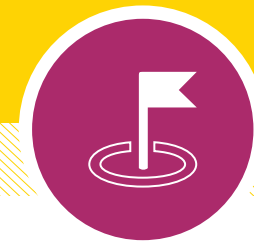


EXEMPLE DE GEFCO

Dans le cadre de sa transformation marquée par de nouvelles activités et une diversification de ces marchés, le logisticien Gefco a revu son territoire de marque pour mettre en avant deux aspects forts : l'accompagnement adapté sur toute la *supply chain* de ses clients, considérés comme des partenaires pour montrer la dimension profonde et de long terme de la relation, dans des projets toujours plus complexes et la proximité avec eux partout où ils ont besoin d'être dans le monde.

Cela a eu des ramifications :

- en externe : nouvelle identité visuelle, nouvelle vidéo corporate, nouvelle signature... ;
- en interne : nouvelle signalétique dans les locaux, nouveaux vêtements, papeterie officielle, outils de communication en interne...



PAR OÙ COMMENCER ?

Quelques exemples de premières actions pour enclencher le travail sur le bouquet d'offres.



Missionnez un pilote : il est important que ce collaborateur bénéficie du temps et de ressources pour mener à bien le projet.



Lancez un atelier de réflexion interne mobilisant plusieurs services de l'entreprise afin de travailler sur la promesse de valeur⁽¹⁾.



Faites réagir des clients sur les pistes identifiées, soit au moyen d'un questionnaire, d'un groupe de travail, d'interviews...



Identifiez des services et produits qui pourraient constituer votre bouquet d'offres.



Recherchez des partenaires pour les éventuels composants manquants du bouquet.



Testez-le auprès d'une clientèle ciblée à partir de plusieurs critères : confiance, client de long terme, client à haut potentiel, cible prioritaire pour le bouquet d'offres...



Si les retours clients sont favorables, industrialisez la démarche.

Le choix, ici, est de se centrer sur la promesse de valeur. Vous pouvez vous référer à la fiche pratique 1 pour la méthode sur les irritants clients. L'approche par le territoire de marque nécessite une maîtrise plus avancée.

⁽¹⁾ Dans la mesure du possible, faites appel à un accompagnement externe pour animer cet atelier. Il est toujours difficile d'être juge et partie.