

LIVRE BLANC

Six Battlefields – Gagnez la compétition !

De nos jours, la plupart des entreprises opèrent sur des marchés établis sur lesquels il est essentiel de contrer constamment toute concurrence. Les prospects ont généralement déjà une opinion favorable envers leur partenaire actuel. Il s'agit donc de changer essentiellement leur point de vue. Les analyses SWOT, les positionnements et propositions de valeur compilés par les services Marketing ne suffisent plus.

C'est ici qu'intervient le concept récemment développé par Mercuri International, le Six Battlefields.

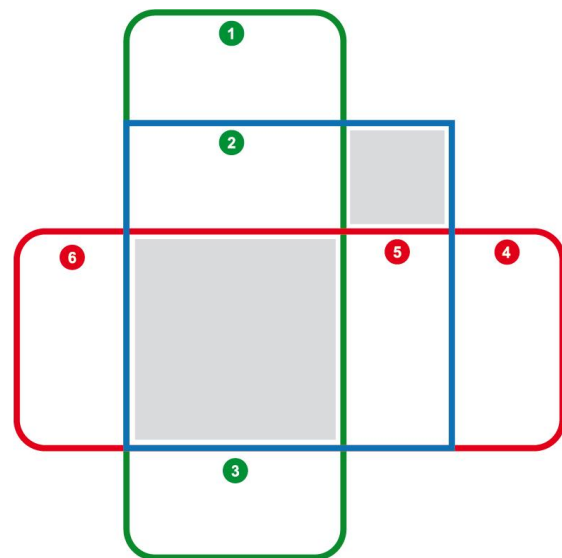
Ce concept identifie six champs sur lesquels il est essentiel de se mesurer face à la concurrence dans l'optique d'impressionner le client. Chaque champ de bataille est associé à des stratégies précises d'arguments pour détrôner la concurrence et sortir le client de cette apathie du "tout est pareil".

Un concept de formation sans graphiques, tableaux ou autres interminables présentations Powerpoint.

Une pure interaction avec des participants qui utilisent un paperboard et un formateur expérimenté. Le groupe de travail ciblé se compose du personnel commercial ainsi que des managers produit et marketing. Les résultats peuvent être exploités et applicables dès le lendemain matin !

Chaque champ de bataille comprend une combinaison des exigences du client ((indiqué en bleu sur le diagramme)., d'une offre de votre entreprise (indiqué en vert) et d'une offre d'un concurrent spécifique (indiqué en rouge). Il est nécessaire avant tout de bien définir au préalable les exigences d'un groupe ciblé de clients et d'interlocuteurs.

Il vous suffit maintenant de superposer votre propre offre pour révéler quelques caractéristiques de performance que le client peut considérer comme non nécessaires. **Il s'agit du Battlefield 1.**



Le Battlefield 2 se concentre sur les propres forces de votre offre qui s'inscrivent dans le périmètre d'exigence du client et pour lesquelles le concurrent n'a pas d'atouts équivalents.

Chaque offre a également ses points faibles. Le **Battlefield 3** décrit vos faiblesses qui sont en dehors du besoin du client mais qui pourraient être utilisées par le concurrent pour semer le doute.

La même logique dans le sens inverse peut s'appliquer à l'offre du concurrent et forme les **Battlefields 4 à 6.**

Les champs marqués en gris indiquent que les deux fournisseurs peuvent ou non répondre aux besoins/attentes du client. Ceux-ci sont importants et nécessitent d'être pris en compte mais la bataille contre la concurrence ne se jouera pas sur ces 2 zones. La décision concernant l'issue de la bataille pour le client se fait prioritairement au sein des champs 1 à 6.

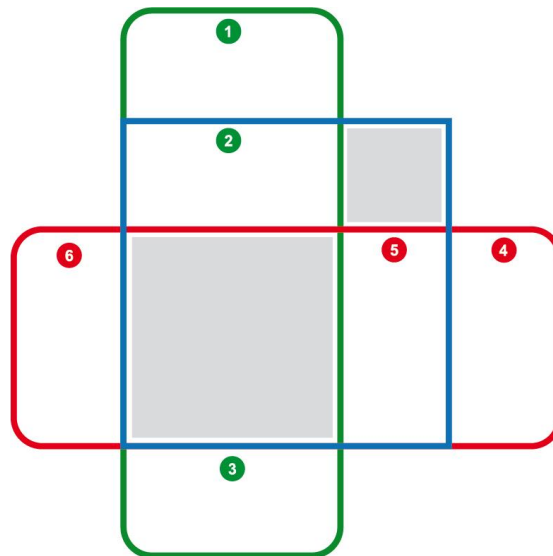


▶ **Battlefield 1: Etendez votre champ de bataille**

De prime abord, il n'est pas considéré comme essentiel par le client. Il comprend quelques une des forces de votre offre que le client ressent comme inappropriées ou non nécessaires et qu'il juge donc inutiles. Vous devez donc tout d'abord vous assurer que le client accepte ce champ de bataille avant que vous ne puissiez déployer vos arguments de vente efficacement comme armes contre la concurrence. Le client a d'abord besoin de reconnaître que vos forces sont nécessaires. Il s'agit d'une situation de vente de besoins classique dans laquelle vous devez étendre le périmètre d'exigences du client. Pour ce faire, il faut le rendre conscient des challenges spécifiques et bien lui faire comprendre qu'il existe un risque considérable dans le cas où ces aspects ne seraient pas pris en compte lors de la sélection d'un partenaire.

Pensez à échanger sur les situations que le client rencontre sur son marché. Identifiez les objectifs du client et les obstacles potentiels qui existent pour atteindre ces derniers. De cette manière, vous pouvez identifier ce dont le client a "réellement" besoin et quelles sont vos autres forces pertinentes dans ce cas.

Clarifiez donc au client l'existence des risques ou exigences qui n'ont peut-être pas été pris en compte lors de la présentation-découverte initiale. Vous pourrez ensuite lui expliquer que seule votre offre présente des caractéristiques adaptées. En cas de succès, vous pouvez également générer d'autres points différenciants. La bataille 1 devrait être plus facilement remportée !



▶ **Battlefield 2: Tirer sous tous les angles !**

Dans ce champ de bataille, le client doit reconnaître que vous êtes le seul à pouvoir offrir ces arguments différenciants. Malheureusement, on remarque souvent que ces derniers sont ignorés et ne sont pas particulièrement employés pour se démarquer de la concurrence.

Rappelez que vous êtes le seul à être capable de répondre aux exigences spécifiques du client en exploitant votre expérience en termes de situations opérationnelles et de besoins déjà satisfaits. Et insister sur le fait qu'il n'y a pas d'offres comparables à la vôtre.

Même s'il peut arriver que le client continue de soutenir que toutes les offres sont les mêmes et qu'il minimise les arguments différenciants de votre offre, ne baissez pas les bras ! Il est possible que cela soit une tactique de négociation pour ne pas prendre en compte ces arguments. Rester calme et confiant.

▶ **Battlefield 3: Renforcez les frontières**

Bien entendu, toutes les offres ont aussi leurs faiblesses. Vos concurrents seront heureux de le faire remarquer au client. Il existe différents types

de faiblesses. Il y a celles que vous possédez et qui sont également les forces de votre concurrent (nous en parlerons dans le Battlefield 5). Il y a aussi les faiblesses qui ne rentrent pas dans le champ d'exigence du client. Appelées "pseudo-faiblesses" ou « irritants », ces dernières ne semblent pas être pertinentes. Il s'agit du Battlefield 3.

Abordez ces pseudo-faiblesses calmement et ouvertement, idéalement, abordez-les de manière proactive et confiante. Vous ne pouvez qu'en bénéficier, mais aussi apparaître plus crédible et rendre le client insensible à toute attaque potentielle de vos concurrents. Admettez simplement vos faiblesses mais pensez à indiquer qu'elles ne représentent pas un désavantage pour le client. Démontrez que ces faiblesses n'interféreront dans aucune situation que le client rencontrera. Dans la plupart des cas, ces faiblesses représentent même des forces cachées. Pour de longs délais de livraison couplés à des prix élevés, par exemple, faites bien comprendre que le prix est aligné avec ceux du marché. Autrement, la demande ne serait pas aussi forte, d'où les longs délais de livraison. Ainsi, aussi longtemps que le client n'aura pas de problème avec le fait d'anticiper, cette faiblesse n'aura aucune conséquence.

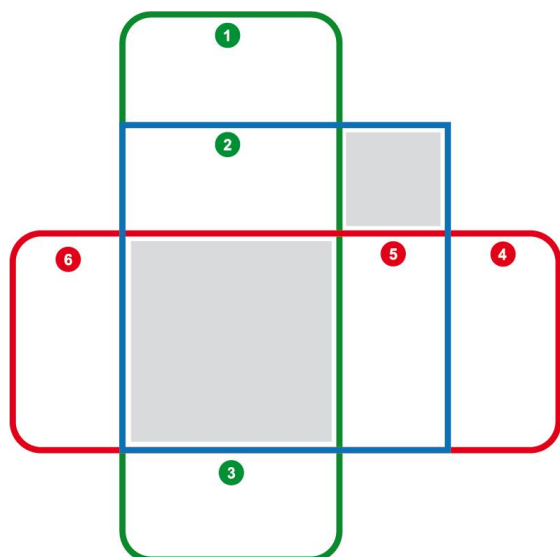
La concurrence aura également des forces/ caractéristiques de performance dont le client n'a pas besoin. Afin de s'assurer que ces "pseudo-forces" ne deviennent pas des faiblesses dans votre offre, il est nécessaire de traiter le problème. Ne comptez pas sur le client pour qu'il remarque que ces "pseudo-forces" ne sont pas pertinentes. Elles attirent souvent l'attention et sont attrayantes. Par exemple, la force d'innovation ou des critères exhaustifs de performance. La force d'innovation seule n'est pas une force et bien souvent, le client n'en a pas besoin. Il y a suffisamment de solutions adaptées existantes sans la nécessité d'innovations qui restent perfectible en terme de qualité et dont la fiabilité reste à prouver. Une série de caractéristiques de performance qui ne sont pas nécessaires et qui engendrent des coûts inutiles. Un niveau moins élevé de performance mais tout aussi efficace représente souvent un investissement plus rentable pour le client. Il est courant de dire qu'il vaut mieux ne pas argumenter contre ses concurrents car cela encourage le client à être sur la défensive, et à être d'autant plus solidaire avec la concurrence.

Cependant, il n'y a pas de danger de la sorte dans le Battlefield 4. Identifier tranquillement les forces de la concurrence et ne les minimiser ni, de manière proactive, ni de manière réactive. Ceci étant dit, insistez sur le fait que ces forces ne sont pas pertinentes, et si nécessaire, en faisant remarquer qu'il y a toujours deux faces sur chaque pièce. Faites bien comprendre que ce champ de bataille est inutile et ne laissez aucune attaque vous toucher. Ce faisant, vous atténuez ainsi la force de combat de votre adversaire.

Battlefield 5: La première ligne de la concurrence

Il vous faut maintenant vous occuper des forces d'élites de votre concurrence - les arguments différenciants. Mais avant, faites-en sorte d'éviter une attaque frontale.

Continuez de faiblir votre concurrence et de limiter leurs capacités de mouvement sur le champ de bataille. N'argumentez pas directement sur les forces de la concurrence. Questionnez, plutôt, comme sur le Battlefield 4, leur importance pour le client. Les forces uniques du concurrent constituent-elles réellement un besoin ? A quelle fréquence est-ce qu'un besoin tel que celui-ci apparaît en pratique ? Cela pourra peut-être vous



Battlefield 4: Assurez-vous que les attaques du concurrent manquent leur cible

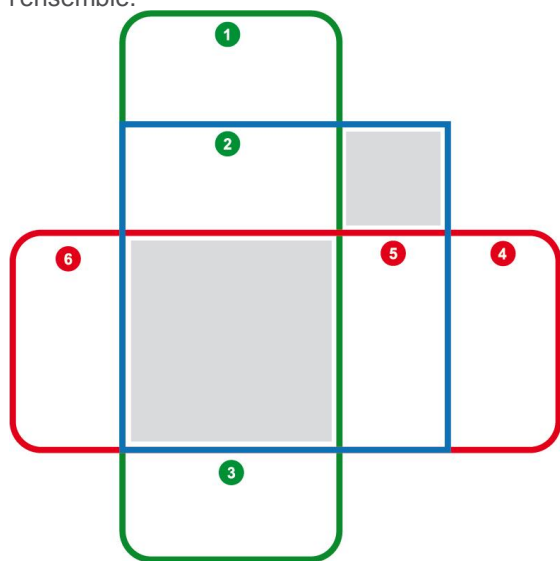


permettre de minimiser l'importance des arguments différenciants de votre concurrent et de les renvoyer sur le Battlefield 4 - ses "pseudo" forces.

Cependant, si vous vous retrouvez confrontés aux réels arguments différenciants d'un concurrent, préparez-vous au combat. N'évitez pas le problème et ne vous retrouvez pas sur la défensive. Vous devriez également vous assurer de ne pas sous-estimer la concurrence et prenez leurs arguments différenciants au sérieux. Battez-vous en tête à tête et attaquez précisément les arguments différenciants du concurrent. Montrez que les vôtres (Battlefield 2) offrent clairement plus d'avantages dans l'ensemble. Ne reculez pas devant l'occasion de comparer les offres, décrire et discuter les avantages et désavantages mais laissez le dernier mot au client. Restez objectif et crédible tout au long.

Battlefield 6: Attaquer les frontières de votre concurrent

Les concurrents ont aussi des faiblesses qui soit agacent le client ; soit ne sont pas vraiment pertinentes. Cependant, dans ce cas, vous ne devriez pas attirer directement l'attention du client dessus. A la place, soulevez ces faiblesses indirectement. Faites prendre conscience à votre client que votre offre ne contient pas ces faiblesses "spécifiques". Ce faisant, vous pouvez attaquer votre concurrent sur ses limites et soutenir votre propre stratégie sur le Battlefield 5. Votre concurrent apparaîtra ainsi affaibli dans l'ensemble.



Conclusion:

Le concept des Six Battlefields offre une toute nouvelle approche pour analyser votre situation concurrentielle de manière très détaillée et structurée. Cette dernière peut vous apporter de puissantes armes durant la bataille pour un client. D'une manière ou d'une autre, votre client vous challengera suffisamment pour que vous acceptiez la nécessité d'approcher vos concurrents comme des adversaires et ainsi, devoir leur livrer une bataille dans chaque champ.