

De quelques réflexions sur la posture du consultant

Lettre à un junior consultant

Cette réflexion, rédigée sous la forme d'une lettre, tend à sécuriser tous les « junior consultants » qui souhaitent intervenir en libéral. Se pose fréquemment à eux la question de la rédaction d'une plaquette, d'une brochure ou d'un site internet.

Ce texte les met en garde !

Cher Monsieur,

Tout d'abord, je vous remercie de la confiance que vous m'accordez en sollicitant mon avis sur votre brochure. Je précise que je vais parler d'où je peux parler, c'est-à-dire en me sourçant dans mon expérience concrète de consultant. Je précise tout de suite que mes propos n'engagent que moi, qu'ils sont éminemment subjectifs, que je ne suis pas un gourou, que je n'ai pas de prétention à la vérité et qu'il y a mille manières d'être consultant, mille manières de développer des affaires, mille manières de se positionner, mille manières de faire le métier, mille manières de l'habiter. Je vous livre maintenant ma perspective, ma religion.

Vous me questionnez sur la pertinence de votre brochure, je vous répondrai comme un consultant. Pourquoi voulez-vous faire une brochure ? quels objectifs poursuivent vos documents ? quel retour sur investissement en attendez-vous ?

Mon hypothèse de travail est la suivante : oui, c'est important de rédiger une brochure, un texte, un document, une plaquette. Dans ce sens, vous avez raison de vous y atteler. Non ce n'est pas nécessaire de développer un texte de 10-20 pages.

Pourquoi ? pour 2 raisons. Tout d'abord, parce que c'est extrêmement chronophage et difficile de rédiger un portefeuille de prestations lorsque l'on démarre une activité de consultant externe. J'ai connu des consultants qui souhaitaient développer des affaires en investissant dans la rédaction de documents subtils, intelligents et exhaustifs. Ça n'a pas donné grand chose. Beaucoup d'angoisse, de prise de tête, des semaines de travail pour un résultat médiocre.

Pourquoi le résultat risque d'être médiocre ? C'est le second argument qui plaide pour rédiger une plaquette réduite. Parce que c'est impossible de développer in abstracto un portefeuille de prestations. L'exercice auquel vous vous attelez, c'est un peu comme de la culture maraîchère hors sol. C'est possible, mais cela restera déconnecté du marché, des vrais besoins des clients. Ce sera intelligent, car votre texte sera le fruit d'une abstraction intelligente. Mais la force d'une brochure, ce n'est pas, à mon avis, d'être intelligente. C'est d'être intelligible par le client. Or pour que la brochure, pour que le portefeuille de prestations soit intelligible, il faut qu'elle soit l'expression la plus authentique d'une expérience de terrain concrète, pragmatique et répétée. Là et seulement là, la brochure devient un instrument de légitimation, de communication, de conviction raisonnée. Et là il y a de la valeur ajoutée qui est véhiculée. En fait, si je caricature, dans ma vision des choses, le portefeuille de prestations d'un bon consultant, c'est un document qu'il peut rédiger à la veille de sa retraite, les prestations étant la modélisation de son expérience de terrain.

Ceci étant posé, je vous rappelle que c'est ma posture et que ce n'est pas la vérité, il est difficile de contacter des clients sans support de vente. En fait la question ici n'est plus simplement brochure ou pas brochure. C'est plutôt à quoi la brochure ou le texte va vous servir. Je pense qu'il va vous servir à tisser un contact avec un prospect. Mon hypothèse, c'est que le fondement des affaires résulte de la confiance que vous arriverez à tisser avec le client. La question est alors : comment tisser de la confiance, comment fabriquer de la confiance ? Je pense qu'il y a d'autre chemin plus pertinent que le chemin de la brochure ou de la plaquette pour tenter une réponse censée.

Ma stratégie personnelle a été la suivante : j'ai développé mes affaires de consultant en consultant un réseau de manière informelle et en développant des relations de proximité avec un cœur de clients. Consultant en ce qui me concerne, c'est un métier de relation et de proximité avant d'être un catalogue de prestations et de compétences.



C'est une posture bien particulière qui empêche de rédiger un catalogue de produits, parce qu'elle exige que l'on soit connecté au client, à ses besoins réels. En fait, la brochure vous positionne, mais elle vous emprisonne. Vous êtes connecté produits et non pas clients. Vous risquez donc de décevoir.



Sources : www.banknotes.com/FR157A.JPG

Dans cette vision du métier, la brochure ne sert à rien. Je connais beaucoup de consultants qui réussissent fabuleusement et qui n'ont ni site web ni brochure. Par contre, ils ont développé des relations de confiance avec des clients potentiels. « Ils sont leurs clients » pourrait-on dire abusivement, tout en n'étant pas seulement cela. Ce qui sert, c'est votre capacité à être proche de vos clients. Et pour cela il faut les rencontrer, les écouter, et leur amener de la valeur ajoutée. Consultant, dans cette approche, c'est un peu Saint Ex (le petit Prince ou le Renard, vous pouvez choisir...). Je vous entretiendrai d'argent une autre fois....

J'espère vous avoir convaincu que, dans le modèle de consultance que je dessine, ce n'est pas une brochure qui peut généralement amener de la valeur ajoutée. En fait dans ce modèle, la brochure, c'est vous. C'est vous qui rencontrez, discutez, écoutez, remerciez, animez, construisez les liens. Une fois que vous avez écouté le client, son problème, sa vision de sa mission, ses challenges, une fois que vous aurez identifié ses enjeux, vous pourrez lui rédiger un document qui lui donne des pistes et qui l'éclaire. Ce ne sera pas une brochure, mais bien une lecture du problème que le client vous a soumis, sous la forme d'un casus dont vous proposez des pistes de solutions. Ce que l'on appelle l'analyse de la demande. Et du coup vous construirez une intervention pour lui, rien que pour lui et le document que vous fabriquerez aura une véritable valeur ajoutée spécifique.

En fait, vous l'avez compris, dans mon modèle, la brochure idéale se construit avec le client à travers des expériences concrètes de terrain. J'inverse en quelques sortes le processus habituel. Je plaide pour l'intuition et pour la démarche empirique. Allez sur le terrain, observez, discutez, proposez, décrochez des mandats, formaliser, modéliser... et du coup la brochure, le portefeuille de prestation se co-construit dans la durée, nourri d'expériences concrètes.

Oui, vous avez raison, je vous le concède... Vous pouvez malgré tout vous fendre d'un document. Je dirai une slide d'amorce qui exprime clairement ce que vous pouvez faire. C'est une slide thématique, symbolique, plus de l'ordre de l'intention. Une trace, une évocation de ce qui est possible, mais ce n'est pas une description fine de votre méthodologie et de votre prestation. Le client et ses besoins ne se laissent pas forcément capter par une brochure construite hors sol.

Du coup, développer un réseau, c'est répondre à la question : avec qui j'ai envie de travailler. Autrement dit, c'est, d'un point de vue pragmatique, rédiger un business plan. Quel client, quel problème, quels apports, quel retour sur investissement.

Après 50 mandats, vous aurez construit une expérience professionnelle forte, riche, expressive du terrain. Vous pourrez alors commencer par modéliser un certain nombre de mandats que vous avez développés. Et vous pourrez utiliser ces documents pour enrichir vos contacts avec vos clients. Et à ce moment, vous serez en position pour rédiger votre méthodologie qui aura émergé du terrain.

Bien à vous, en espérant ne pas vous avoir ennuyé et en vous réitérant mes remerciements pour la confiance que vous m'accordez.

Copyright 2006 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Tél. perso: 021 617 31 55

Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: stepcom@bluewin.ch