

Exportation de services (suite)

Contrats et accords	47
Être d'accord = un contrat !	47
Éléments d'un contrat	47
Différences entre contrat de produits et services	48
Le commerce électronique	50
Évaluer le potentiel	50
Avantages et inconvénients	51
Vendre un service en ligne	52
Se démarquer	52
Capter les prospects	53
Convertir le trafic	53
Fidéliser les clients	53
Indicateurs de performance :	53
Les exigences / réglementation	55
Exercices	55
Connaitre les leviers de financement et de rentabilité	56
Stratégies alternatives	56
Rentabiliser nos services	57
Notre valeur perçue	58
Notre relation à l'argent	59

Contrats et accords

Être d'accord = un contrat !

Le contrat se crée quand deux personnes ou plus s'engagent à faire quelque chose l'une pour l'autre. Ces personnes, qu'on appelle les « contractants », peuvent être des individus, un groupe de personnes ou les représentants d'une entreprise. En fait, dès qu'il y a un « accord de volonté », un contrat se forme.¹ Sur le plan international, les différences culturelles influenceront les négociations et l'exécution du contrat.

Au Québec et dans la plupart des pays, une entente verbale est aussi valide qu'une entente écrite.

Au regard de la rédaction de la lettre d'intention, celle-ci peut être appréciée comme étant un véritable contrat.

Un contrat conclu par courriel est donc valide à condition qu'il comporte les deux éléments constitutifs d'une transaction, soit une offre et une acceptation claires et non équivoques.

Les bases du contrat commercial:

<https://www.youtube.com/watch?v=Na8as1T4Yik>

Éléments d'un contrat

Principes de base

Accord volontaire

Offre claire

Activité légale

4 éléments clefs

Offre: Engagement du prestataire d'accomplir le service pour le bénéficiaire

Acceptation: Volonté de conclure l'entente dans son intégralité et sans conditions supplémentaires (antérieures ou futures)

Contrepartie: il doit y avoir une valeur échangée: argent ou autre.

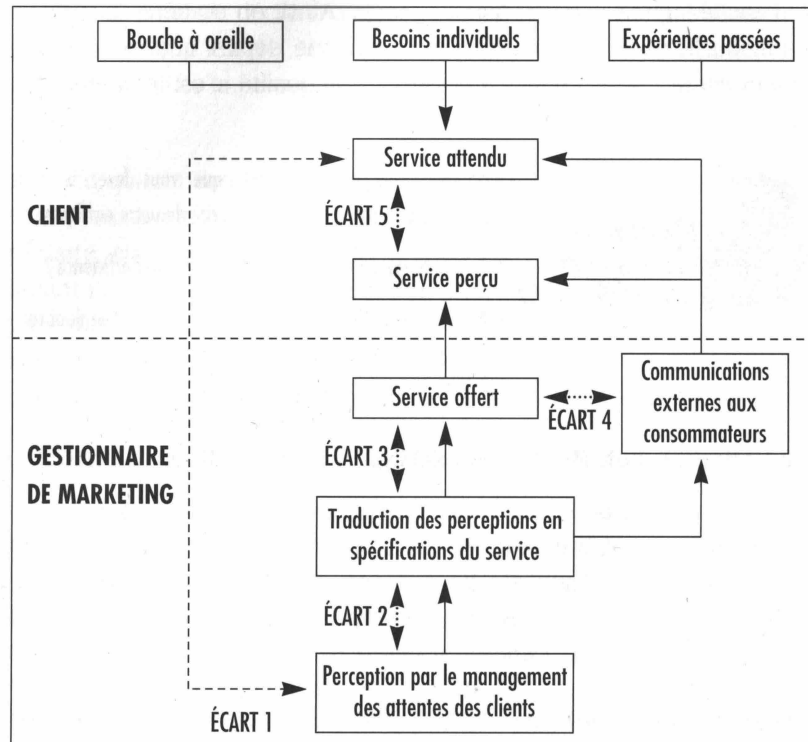
Intention juridique: Intention des parties d'être liées juridiquement

¹ <https://educaloi.qc.ca/capsules/contrat/>

Différences entre contrat de produits et services

Nature intangible et temporelle

L'exportation de services concerne la fourniture de connaissances, d'expertise, de compétences ou de travail intellectuel... Le service est intangible, il implique une participation humaine plus importante (clients et employés), entre autres, des interactions directes entre le prestataire de services et le client, même à distance et vécues en temps réel. Gérer les perceptions devient crucial pour offrir un service de QUALITÉ.



Source : Traduit de A. Parasuraman, Valarie Zeithaml et Leonard L. Berry, « A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research », *Journal of Marketing*, vol. 49, n° 4, automne 1985, p. 44, American Marketing Association.

Variabilités

La perception et la nature des services impliquent plusieurs impondérables que l'on doit prévoir dans le contrat.

Logistique et transport

L'exportation de services peut souvent être réalisée à distance, sans déplacement physique des prestataires de services. Elle n'implique peu ou pas de transport de produits. Les communications électroniques, les plateformes en ligne et les outils de collaboration virtuelle facilitent cette forme d'exportation. Ils doivent être prévus dans le contrat.

Autres considérations

Les contrats de service se concentrent sur la prestation de services spécifiques, les modalités de paiement, les délais, les responsabilités et les conditions de confidentialité. Les contrats de service mettent souvent l'accent sur les compétences, l'expertise et les livrables attendus VS la livraison, les spécifications des produits.

Encadré 2



L'expérience est parfois trompeuse !

Elle avait personnellement organisé un séminaire à l'intention des divers directeurs et superviseurs de son hôtel. L'essentiel des activités portait sur la qualité du service à la clientèle. Comme l'heure de la pause café approchait, une personne du groupe demanda : « Quels sont les moments de vérité liés à une chose aussi simple qu'une pause café ? Quels sont les facteurs du succès ? » Cela les amena à examiner rapidement ce qu'ils considéraient, en tant qu'individus, important dans une pause café.

Peu de temps après, la responsable de la formation mena une petite enquête auprès d'autres personnes travaillant dans l'hôtel. Elle demanda au serveur qui dressait la table du café ce qui, selon lui, constituait une bonne pause café. Elle demanda également l'opinion du responsable du restaurant et du directeur de l'hôtel. Les trois tombèrent d'accord sur le fait que le café devait être de la plus haute qualité, bien préparé et servi dans de belles tasses. Il fallait qu'il soit servi dans une cafetière élégante et astiquée, sur une table propre et bien présentée.

Aucun des participants au séminaire n'avait mentionné l'un de ces facteurs. Ce qu'ils voulaient, c'était ne pas faire la queue pendant des heures pour se faire servir et ne pas se faire bousculer pour obtenir une tasse de café ou de thé. Ils souhaitaient également que la cafétéria soit située près des toilettes et des téléphones, un facteur qu'aucun des planificateurs n'avaient envisagé. À l'évidence, les participants au séminaire avaient pensé au café dans le contexte global d'une coupure réelle qui permet de satisfaire divers besoins. Aucun ne mentionna même la qualité ou l'arôme du café. « Je me demande, dit

Le commerce électronique

- Le client moderne est curieux, exigeant et impatient.
- Le pouvoir est passé de la marque et aux consommateurs.

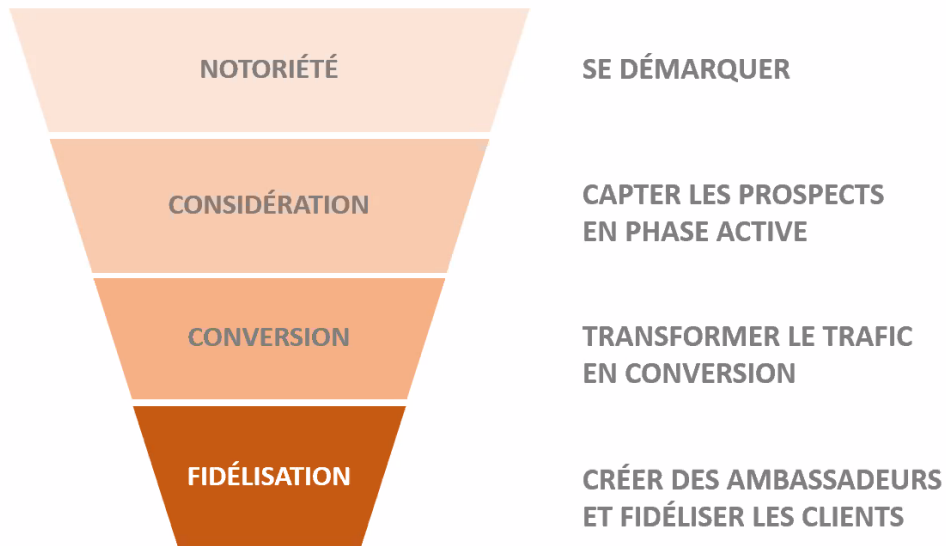
Évaluer le potentiel

Analyse du modèle d'affaires numérique - notes de cours

Avantages et inconvénients

Notes de cours

Vendre un service en ligne



Se démarquer

1. Clairement positionner l'offre: bien définir et comprendre sa cible
2. Bâtir l'architecture du site (si besoin)
 - adaptée aux problématiques: l'arborescence doit être simple à comprendre
 - avec des options et des modules pertinents : prise de rendez-vous, infolettre ...
Créer un site Internet pour ses clients entre parenthèses et non pour soi
3. Développer, mettre à jour son site Internet (si besoin)

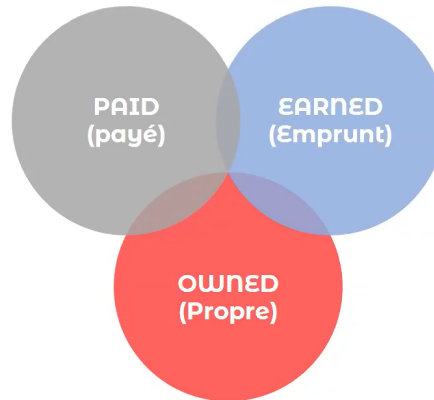


Capter les prospects

Travailler: la réputation/autorité, le niveau technique, la performance, le contenu.

Le marketing multicanal. POEM

- Publicité en ligne
- Référencement payant
- Remarketing
- Marketing d'influence



- Relation presse
- Réseaux sociaux
- Marketing d'influence

- Site web
- Réseaux sociaux
- Blog / contenus
- Infolettres
- CRM et base de données

- Les cybermarchés (généraux): Amazon, Alibaba, eBay...
- Les cybermarchés (spécialisés): NewEgg (informatique)
- Plateformes spécialisées
- Foires en lignes & webinars

L'importance du SEO : planifier, organiser, entretenir.

Convertir le trafic

- Faciliter l'accès à l'information clé
 - Créer l'effet WOW avec une expérience personnalisée
 - Rassurer, convaincre, faciliter l'achat (Shopify...)
-

Fidéliser les clients

- Offrir un excellent service client + expérience AVEC suivi après vente.
 - Entretenir la relation (personnalisée et régulière) et créer l'appartenance à la communauté
 - Encourager (récompenser) les achats répétés : code promo, essai gratuit, programme
 - Réagir rapidement aux commentaires (incluant les plaintes) sur les réseaux.
 - Développer une identité de marque forte pour devenir un incontournable
-

Indicateurs de performance :

Développer des outils et indicateurs poursuivre ses actions et évaluer le résultat

- Notoriété : médias sociaux, Google Analytics
 - Trafic sur le site Internet : Google Analytics, Google Search Console, SEM Rush
 - Conversion : Google Analytics, outil de gestion des publicités (Google Ads, Facebook Ads)
-

- Fidélisation : Google Analytics, MailChimp et autres outils similaires

Les exigences / réglementation

Contrats conclus par internet

<https://www.opc.gouv.qc.ca/commerçant/pratique-commerce/contrats-internet/>

Paiements électroniques et numériques et protection des renseignements personnels

https://www.priv.gc.ca/fr/sujets-lies-a-la-protection-de-la-vie-privee/technologie/appareils-mobiles-et-numeriques/02_05_d_68_dp/

Pensez cybersécurité

<https://www.pensezcybersecurite.gc.ca/fr>

Exercices

1- Analyser comment les entreprises suivantes se démarquent, captent et convertissent leur trafic.

Noter les différences.

http://www.slh.ca/fr/coverage_cross_border.aspx

<https://www.robert.ca/fr/services/transport-en-charge-partielle-ltl-canada-etats-unis>

2- Imaginez que vous êtes le propriétaire d'une entreprise de formation en ligne qui propose des cours de développement personnel. Vous avez récemment lancé un nouveau cours en ligne sur la gestion du stress et vous avez réussi à attirer un groupe de clients intéressés qui ont acheté le cours. Maintenant, votre objectif est de les fidéliser et de les encourager à continuer d'utiliser vos services.

Qu'allez-vous entreprendre ?

Connaitre les leviers de financement et de rentabilité

Voir la BDC pour les sources de financement traditionnelles:

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/marketing-ventes-exportation/exportation/meilleures-pratiques-credit>

Stratégies alternatives

Vendre davantage ou plus cher

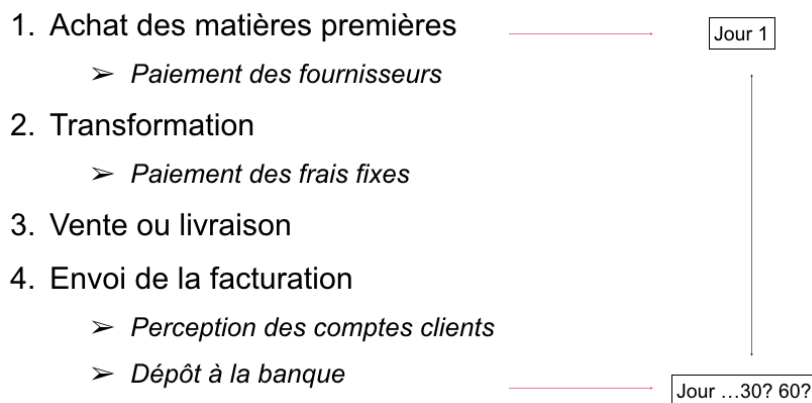
Mieux utiliser ses actifs

Signer des contrats avec pré-paiement

Socio-financement

S'associer ou co-entreprise...

Raccourcir le cycle de conversion de l'encaisse



Collecter ses clients

Prendre dépôts | Valider le risque/ lien de monopole | Analyser le crédit et antécédents | Demander références | Prendre des garanties, hypothèque, rester propriétaire | Processus de facturation efficace | Suivi des comptes clients constant | Incitatif à payer rapidement/ pénalité pour retard | Agence de recouvrement | Affacturage (rachat)

Rentabiliser nos services

Rentabiliser nos services commence par vendre nos services au bon prix. Rentabiliser nos services limite notre besoin de financement.

Ce qui influence le prix:

- les conditions du marché,
- l'élasticité de la demande par rapport au prix (si le marché est élastique, un petit changement de prix a d'importantes conséquences sur le volume des ventes),
- le pouvoir d'achat (ensemble des biens et services qu'une personne peut acheter pour un certaine somme d'argent),
- le prix psychologique
- la valeur perçue
- la perception de « fabriqué en »
- la concurrence (combien ce service se vend-il? comment les prix des concurrents se positionnent par rapport à la valeur de mon service)
- l'inflation
- le taux de change
- les politiques (douanes, accords, contrôle des prix, loi antidumping)
- les politiques de l'entreprise:
 - mix marketing (coût et type de calcul, stratégie d'entrée,...)
 - calcul du coût: tenir compte du coûts d'adaptation du service, assurances, traduction, frais consultants et experts (transport, fiscalité, agents et intermédiaires)
 - calcul du coût: inclure ou pas les frais fixes
 - prix variable selon la clientèle, le marché OU standardisation ?
- ce que vous croyez que vous valez!
- notre relation à l'argent!

Note:

La Parité du Pouvoir d'Achat (PPA): Les parités de pouvoir d'achat (PPA) sont les taux de conversion monétaire qui ont pour objet d'égaliser les pouvoirs d'achat des différentes monnaies en éliminant les différences de niveaux des prix entre pays. Cela permet de mesurer combien une devise permet d'acheter de biens et services dans chacune des zones que l'on compare. Lié au bien-être et la valeur accordée à un bien ou service selon le pays (OCDE, 2022)

Notre valeur perçue

Il est important de bien connaître la valeur de nos services pour maximiser ses profits.

Écouter: Personne ne vous paiera ce que vous valez, si ...: <https://www.youtube.com/watch?v=VIUrBzXFJXs>

Quels sont les besoins de mes clients et comment puis-je les combler?

Quels sont mes compétences qui m'amènent à être qualifié pour servir mon client ?

Qu'est-ce qui me distingue des autres ?

Quel problème je règle pour mes clients ?

Quelle valeur j'ajoute au service ?

Exercice

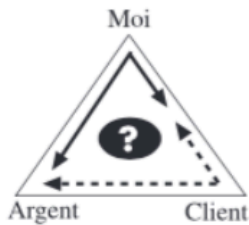
Répondez à ces questions en lien avec le travail que vous faites actuellement.

Notre relation à l'argent

Ménage à trois ou famille de 4 ²

Quelques relations « mal-cennes »

Dans le triangle « moi et mes services-mon client-l'argent » existe une zone foncièrement irrationnelle. En théorie, l'équilibre entre ces trois éléments semble possible et aisé. Il en va autrement en pratique. Un mot de trop, un petit oubli ou une réaction déplacée suffit à compromettre l'équilibre et à faire naître la méfiance. Mais examinons quelques relations « mal-cennes » avant d'aborder la relation égalitaire, qui est la plus souhaitable.



« J'aime plus mon client que mon profit »

Vous estimez que la relation que vous entretenez avec un client dépend avant tout de l'empathie. Vous lui offrez donc toujours plus (et gratuitement) que ce qu'il demande. Vous parlez volontiers de tous les éléments de vos services, à l'exception de ceux qui touchent vos tarifs. Ainsi, petit à petit, vous en venez à nourrir du ressentiment à l'égard des clients qui ne tiennent pas compte de vos efforts. Vous leur en voulez de parler prix.

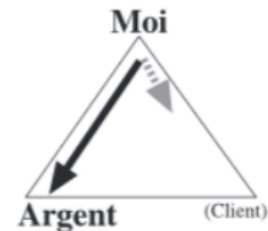


Quelques répliques typiques :

- › Je vais vous offrir un tarif réduit, mais c'est juste pour cette fois.
- › OK d'abord...

« J'aime plus mon profit que mon client »

Vous considérez votre client comme certains boxeurs considèrent leur adversaire : vous voulez une victoire par K-O. Pour vous, le seul critère de succès est le *bottom line*. Vous recourez aisément à certaines tactiques pour exercer une pression douce ou forte sur vos clients (avec une certaine préférence pour la force). Vous percevez les demandes qu'on vous adresse comme sournoises, et faites de fausses concessions en les emballant au préalable dans de beaux sentiments.



Quelques répliques typiques :

- › Mon prix est excellent, et je le maintiens.
- › Si vous insistez pour obtenir un prix plus bas, je devrai réduire la qualité.

² Chiasson, Comment facturer mes services, les éditions transcontinental, 2004, p. 19 et suivantes

« Mon client aime plus mon tarif que ma personne »

Vous ne désirez pas triompher de votre client. Vous considérez qu'il est préférable de le séduire avec des tarifs attrayants. Vous affichez donc des prix plongeants, comme certaines font valoir leur décolleté. Vous attirez ainsi l'attention ailleurs que sur votre valeur.

Mais vous avez tellement peur de voir vos prix contestés que vous ne les mentionnez qu'en utilisant le conditionnel (« Je devrais demander 3 200 \$... »). Cela vous amène à interpréter tout propos ou tout comportement de votre client comme faisant partie d'une tactique de négociation des prix.

Imaginez un concepteur proposant à un client une esquisse d'aménagement paysager pour 325 \$. Le client sort son chéquier et d e m a n d e : « Taxes incluses ? » L'illustrateur soupire en répondant : « OK d'abord... » Le client voulait uniquement savoir quelle somme inscrire sur le chèque ! Il ne désirait pas négocier une réduction !



Quelques répliques typiques :

- › Je vous propose beaucoup de qualité pour un tarif modeste.

- › C'est 125 \$ l'heure. Mais, si vous n'êtes pas satisfait, nous pouvons revoir ce tarif à la baisse.
- › Vous ne trouverez pas meilleur prix ailleurs.

« Mon client m'aime beaucoup, mais il n'aime pas mes tarifs »

Vos clients vous trouvent à ce point aimable qu'ils vous prennent pour un ami, un parrain, ou carrément un gourou. Vous débordez régulièrement le cadre de la simple relation d'affaires avec eux, et vous avez du mal à leur facturer l'ensemble de votre travail. Vous hésitez à leur faire payer de petits ajouts. Vous craignez de les offusquer en leur proposant vos tarifs réguliers.



Quelques répliques typiques :

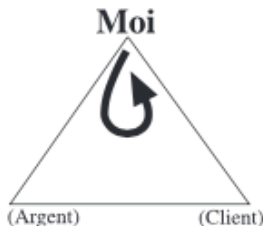
- › Je devrais te facturer cet ajout, mais comme tu es un client régulier...
- › Mes clients sont mes amis. Il est normal que j'en fasse un peu plus pour un peu moins.

« Je m'aime beaucoup ; je suis si bon ! »

Cette section ne vous concerne sans doute pas, mais lisez-la quand même, au cas où. Imaginez qu'on vous dise : « Je t'aime énormément », et que vous répondez : « Moi aussi, je m'adore. » Certaines personnes sont tellement imbues d'elles-mêmes qu'elles ont du mal à établir une relation de qualité, non seulement avec autrui, mais aussi avec l'argent. Elles ont souvent beaucoup de talent, mais encore plus d'orgueil.

Vous êtes à ce point impressionné par vos capacités que vous cherchez d'abord à vous impressionner. Vous avez du mal à endurer les personnes moins compétentes que vous (entre autres vos clients). Vous parlez trop souvent au « je-me-moi » et vous prenez plaisir à vous écouter parler.

Mais vous êtes trop sensible aux flatteries d'usage, que vous finissez par prendre pour des marques d'admiration sincère. À l'inverse, lorsque votre offre de service est refusée, vous interprétez cet échec comme un désaveu personnel (ce qui fournit à certains de vos clients l'occasion de se payer votre tête).



Quelques répliques typiques :

- › Moi, je pense que je possède les compétences pour réaliser ce projet.
- › Je sais que vous voulez faire cela de telle façon, mais mon expérience à moi me dit de faire comme ceci...

Développer plutôt une relation « cenne » : une famille de quatre

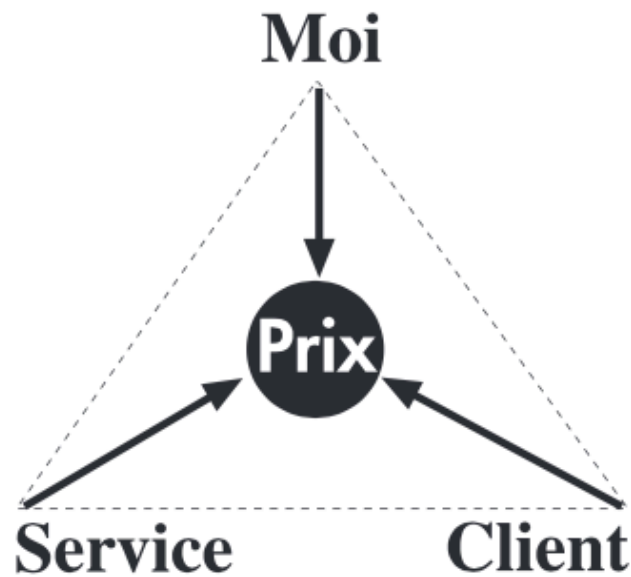
Au lieu de composer avec trois forces instables, intégrez à ce triangle un élément susceptible de cimenter la relation d'affaires : la grille tarifaire. Voici comment.

1. Placez les variables « moi », « mes services » et « mon client » aux trois sommets du triangle.
2. Placez « le tarif » au beau milieu de la relation, là où, cessant d'être un facteur parmi d'autres, il devient le pivot.
3. Imaginez ensuite que cet élément central est rattaché aux trois forces (moi, mes services, mon client) par autant de bandes élastiques.

Vous obtenez ainsi une formule de négociation flexible où le pivot qu'est le tarif n'est jamais perdu de vue. Pour que ce jeu de forces fonctionne, 3 règles doivent cependant être respectées.

1. Le tarif doit être perçu comme un ballon que les joueurs se renvoient.
2. Ce ballon doit rester en l'air (il doit donc aller de l'un à l'autre).
3. Ce ballon ne doit pas sortir des limites du triangle.

aux parties de s'entendre. Voyons maintenant comment une relation malsaine peut devenir plus saine.



Exercice

Un consultant compétent, mais sans expérience en tarification, soumet une offre à un client. Ce dernier juge favorablement le professionnel, mais hésite à accepter sa proposition.

LE CLIENT (AVEC LE SOURIRE DU VAINQUEUR) DIT:

«Votre offre est complète, mais dites-moi, pourquoi paierais-je 2 754,18\$ à un fournisseur que je ne connais que depuis trois jours?»

Réponse «mal-cenne » n° 1:

«Ce prix inclut évidemment les taxes.»

(Le professionnel malhabile vient de réduire ses revenus bruts de 15%.)

Réponse «mal-cenne »> n° 2:

«Monsieur, ce tarif représente un excellent rapport qualité-prix. Si je le baisse, je serai obligé d'enlever certains éléments ou de réduire la qualité.»

(Le client ne peut avoir confiance en un fournisseur qui accepte de réduire aussi rapidement la qualité de ses services.)

Réponses plus «cenne»:

Composez une réponse plus «cenne» que la réponse n° 1:

Composez une réponse plus «cenne» que la réponse n° 2: