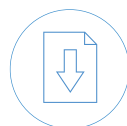




Stratégie de vente indirecte : Comment augmenter ses ventes avec une solution CPQ (Configure-Price-Quote)

Par Larry Schenavar,
Consultant Sénior, Cincom



Dans ce livre blanc, vous allez apprendre :

- Comment les ventes, le marketing, les relations avec les canaux de distribution et les processus d'exécution façonnent la réussite de vos ventes indirectes
- Comment une solution CPQ a un impact positif sur les entreprises
- Comment séduire et retenir clients et canaux de distribution grâce à la mise en œuvre efficace d'une solution CPQ



Défis et compétences : Pour appréhender la vente multicanal sous un nouvel angle


Les défis

Un canal de vente indirect peut constituer un atout lucratif que choisissent d'exploiter de nombreuses entreprises. La vente par le biais de canaux indirects tels que concessionnaires, agences, revendeurs et distributeurs a cependant l'inconvénient de confier à une équipe commerciale externe votre image, vos produits, votre discours marketing ainsi que des éléments clés de vos processus de vente. Or, cela peut manifestement être une source de problèmes.

Une étude sur les forces de ventes B2B menée en 2015 par Visions Corporate a révélé que le premier facteur d'impact sur les marges est « l'incapacité des vendeurs à faire ressortir la valeur des produits ». ¹ Le second facteur est le fait que les commerciaux ne croient pas eux-mêmes en la valeur du produit qu'ils mettent en avant. Ces faits sont encore plus troublants quand on les applique à une force de vente indirecte. En effet, celle-ci, composée de commerciaux sans lien immédiat avec le fournisseur ou le fabricant, constitue un intermédiaire supplémentaire qui a encore un degré moindre de connaissance de votre entreprise et de vos produits.

Et ceci n'est qu'un exemple illustrant les défis à relever dans le cadre des ventes multicanal. Généralement, en tant que fournisseur, voici les principaux défis que vous devez relever :





« Les solutions CPQ ne sont pas l'unique réponse à chacune de ces priorités mais c'est le plus grand dénominateur commun qui met en relation les processus front et back office ».

Les clés du succès

Compte tenu de ces défis, vous ne pouvez transformer une stratégie multicanal médiocre en une stratégie efficace, source de croissance, que si vous vous concentrez sur les domaines de compétences clés suivants :

- **Ventes.** Tout commence ici. Vous devez permettre aux commerciaux des canaux de distribution de remporter des affaires de manière confortable pour eux.
- **Marketing.** Le marketing ne se limite pas au seul soutien des forces de ventes. Il s'agit également de présenter et de gérer efficacement votre marque et vos produits auprès de l'ensemble de vos canaux de distribution.
- **Relations avec vos canaux.** Bien traiter vos partenaires commerciaux est la clé pour les rallier à votre cause et pour qu'ils recommandent vos produits en priorité.
- **Exécution.** La livraison effective du produit attendu est la base de toute valeur ajoutée. En effet, si vous pouvez tenir vos engagements et concevoir puis délivrer au client le bon produit dans les délais annoncés, ce dernier sera prêt à renouveler l'expérience avec vous car vous aurez gagné en crédibilité.

Plutôt qu'une compétence à part entière, la fidélisation clients est davantage un objectif en relation directe avec les compétences évoquées ci-dessus. La rétention ou fidélisation des clients et de la force de vente indirecte dépend simplement de leur expérience client qui, elle-même, représente l'aboutissement de la mise en œuvre et de la synchronisation efficace des autres compétences.

Comprendre le rôle de la technologie

Ces compétences (ventes, marketing, relations avec les canaux et exécution) devraient couler de source car ce sont, après tout, des composantes essentielles à la réussite de toute entreprise commerciale. Il n'est donc pas étonnant qu'une stratégie multicanal réussie implique pour les entreprises d'exceller dans ces domaines de compétences dans la perspective de fidéliser clients et partenaires.

Alors, comment donner aux équipes commerciales de vos canaux les moyens d'exceller dans ces compétences clés ? Cela commence par l'identification et la connaissance des ressources et outils dont vous disposez. Nombreuses sont les entreprises leaders qui s'appuient sur la technologie de configuration de solutions, tarification d'offres et génération de devis (CPQ ou Configure-Price-Quote). Les solutions CPQ ne sont pas l'unique réponse à chacune de ces priorités mais représentent le plus grand dénominateur commun qui met en relation les processus front et back office.

Le marché confirme ces assertions. Le groupe Aberdeen a fait une analyse poussée auprès des utilisateurs de solutions CPQ et a constaté que 63 % des entreprises leaders envisagent d'accroître leurs déploiements CPQ dans les 12 prochains mois.²

Dans le présent Livre Blanc, nous allons vous exposer comment ces entreprises utilisent des solutions CPQ en conjonction avec d'autres systèmes d'entreprise pour améliorer leurs compétences et relever les défis de la vente multicanal.

Comment améliorer la mise en œuvre des quatre compétences clés

Ventes

Selon le groupe Aberdeen, les utilisateurs de solutions CPQ réduisent leur taux d'erreur lors de la génération de contrats et propositions. Ils ont aussi de bien meilleurs résultats en termes de fidélisation de la clientèle et de conversion des prospects en clients.³ Si vous voulez avoir autant de réussite auprès des équipes commerciales de vos canaux de vente, vous devez améliorer les points ci-dessous, et une solution CPQ vous facilitera grandement la tâche :

• Tarification cohérente et transparente

La cohérence sera omniprésente dans toutes les compétences décrites mais elle est essentielle lorsqu'il s'agit de tarification. En effet, une tarification cohérente et, peut-être encore plus important, l'application cohérente de cette tarification sont le garant de vos marges. Cela donne des limites aux commerciaux afin qu'il n'y ait pas de surprises désagréables lorsque les commandes arrivent.

Une solution CPQ vous permet d'établir, appliquer et automatiser des règles tarifaires et une structure de prix ainsi que de définir une marge minimale acceptable pour chaque affaire conclue par les commerciaux de vos canaux indirects. En fait, d'après le groupe Aberdeen, comparés aux entreprises qui n'utilisent pas de solution CPQ, les utilisateurs de CPQ sont significativement plus enclins à gérer leur tarification et à appliquer un système de remises. Pour quelle raison ? Les solutions CPQ guident le commercial à travers une logique de tarification qui protège les marges et permet au vendeur de connaître les limites de prix sans avoir à consulter ses supérieurs⁴.

• Compétences et efficacité des commerciaux

Que vous engagiez de nouveaux commerciaux ou que vous vouliez renforcer une équipe expérimentée, vous devez vous assurer que les forces de vente disposent des ressources nécessaires pour comprendre en profondeur le produit et transmettre sa valeur au client. Traditionnellement, il s'agirait de passer par des prospectus, brochures commerciales et fiches techniques. Ces supports sont certes utiles et nécessaires mais vous voulez un partenaire commercial qui puisse être compétitif au 21^{ème} siècle.

La vente assistée, qui constitue une fonction vitale du processus de configuration, permet de délivrer aux commerciaux la connaissance produit à mesure qu'ils guident le client dans le processus de sélection et de configuration. En identifiant les opportunités de ventes croisées et incitatives pour accroître la valeur générée et les marges de chaque opportunité de vente, la vente assistée va au-delà de la simple gestion des spécifications techniques, des fonctionnalités et des caractéristiques. Dans le cadre d'une solution CPQ, la vente assistée fournit un modèle éprouvé et réutilisable sur lequel tout commercial peut s'appuyer à tout niveau de l'expérience client pour garantir la réussite d'une vente.

*Les utilisateurs de solutions CPQ surpassent les autres quand il s'agit de :*⁵

- *Faire preuve d'une bonne connaissance des produits au cours du processus de vente*
- *Parler de manière intelligente de la concurrence et de facteurs de différenciation*
- *Embaucher et former de nouveaux commerciaux*

• Intégration des systèmes et des processus

Par souci d'efficacité de leur activité globale, les entreprises combinent librement des applications CRM, ERP et d'autres systèmes selon leurs besoins. Une bonne communication et une interaction efficace entre ces systèmes sont donc vitales pour le processus de vente.⁶



• Délai de génération des devis

Ce n'est un secret pour personne que votre capacité à établir rapidement des devis exacts augmente considérablement vos chances de conclure des ventes. L'étude montre que 75 % des entreprises leaders sont en mesure de créer et approuver des propositions, devis ou contrats types en moins de deux jours.⁸ C'est justement le point fort des solutions CPQ, comme l'indique l'acronyme (Configure-Price-Quote). En automatisant davantage les processus, les solutions CPQ non seulement raccourcissent les délais de création des devis mais réduisent également, voire éliminent, les erreurs de devis et donc la nécessité de reprises.

De même, comme les devis proviennent d'un système intégrant des options de tarification et de configuration approuvées, il n'y a plus besoin de demander une approbation quelconque ou la confirmation de la validité d'un devis. Cette étape a en effet été prise en compte et intégrée lors de la mise en œuvre de la solution. En fait, non seulement vous réduisez le délai de génération des devis mais vous permettez également aux commerciaux de vos canaux de vente de générer des devis à un rythme plus soutenu.

Les utilisateurs d'une solution CPQ font 2,6 fois moins d'erreurs dans leurs devis que ceux qui n'utilisent pas cette technologie.⁹

Marketing

Le marketing joue un rôle essentiel dans la réussite de vos initiatives de vente indirecte, bien au-delà des documentations produit et des outils d'aide à la vente. C'est en effet à l'équipe marketing que revient la tâche de savoir ce qu'il faut dire et comment. Une solution CPQ peut justement l'y aider.

• Données et analyses (le passé)

En deux mots, vous devez savoir ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné. Et si vous ne le savez pas, vous devez être à même d'extraire des données et de les analyser pour le découvrir. Si vous savez ce qui suscite l'intérêt des acheteurs, vous pouvez modifier les produits, la tarification et le discours pour les adapter à la réalité du marché ciblé.

La mise en œuvre d'une solution CPQ aide les fournisseurs à extraire et agréger les données en provenance des différents canaux afin d'avoir une image holistique des succès et des échecs. Les équipes marketing peuvent ensuite transmettre cette connaissance (options spéciales offertes et demandées, incidence des promotions et remises, popularité des options/fonctionnalités et autres renseignements utiles) à tous les partenaires commerciaux et leur fournir des solutions concrètes.

• Image de marque / message produit

L'image de marque est importante, et plus particulièrement quand on a recours aux canaux de distribution. En effet, vous placez la crédibilité de votre marque et de vos produits entre les mains de personnes extérieures à votre entreprise (les commerciaux du canal indirect). Tout comme elle le fait avec la tarification, une solution CPQ vous permet de garder la maîtrise du message produit.

Les entreprises les plus performantes sont 13 % plus susceptibles que les autres d'utiliser des analyses de données pour identifier les tendances de la demande en matière de produits.¹⁰

Les fonctionnalités de vente assistée fournissent en effet à la force de vente indirecte le message commercial adéquat à transmettre. De plus, des liens vers des documents pré-approuvés et mis au point par votre équipe marketing sont accessibles via un portail complet de vente assistée. Peter Ostrow, du groupe Aberdeen, explique : « Des référentiels centralisés de contenu commercial sont essentiels pour une équipe commerciale de plus en plus mobile et diversifiée... ».¹¹

• Cohérence marque / produit

Tout comme la tarification, l'image de marque et le discours produit doivent être cohérents sur l'ensemble de votre réseau de distribution. Par le biais d'une solution CPQ, la vente assistée va protéger votre marque et empêcher des commerciaux peu rigoureux de s'éloigner du script fixé.

Cela nous ramène à l'idée que la vente assistée permet de dupliquer facilement des processus qui peuvent être mis en œuvre rapidement et efficacement afin que tous les partenaires commerciaux restent sur la même longueur d'onde. Tout échec en la matière entacherait la crédibilité de la marque tant aux yeux de vos canaux que des clients finaux.

Relations avec vos canaux

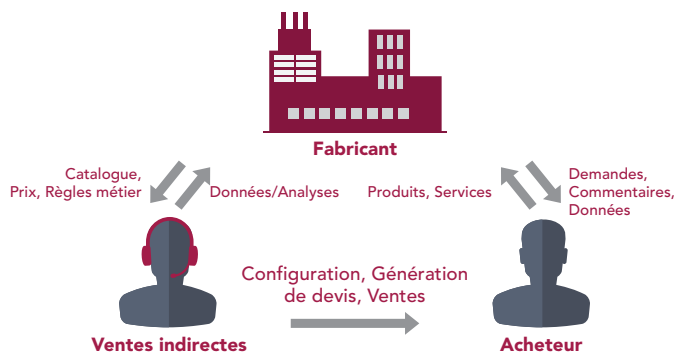
Si l'on fait abstraction pendant une minute du côté "client" de votre relation, votre façon d'interagir avec un canal pris individuellement est extrêmement importante. Vous aidez-vous mutuellement pour réussir ? Voici comment certaines entreprises utilisent une solution CPQ pour faciliter des relations fructueuses.

• Communication

Toute relation saine passe en premier lieu par la communication. Nous avons déjà abordé ce point dans certaines des sections précédentes, et plus particulièrement celles relatives à la vente assistée. Certes, il ne s'agit pas de communication au sens traditionnel du terme mais, au cours de chaque cycle de vente, le positionnement de votre marque est communiqué et répété aux commerciaux via le système de vente assistée.



Relations avec le canal indirect



Dans un schéma plus traditionnel, un portail de vente CPQ intégré améliorera considérablement votre capacité à communiquer directement avec les commerciaux de vos canaux de vente. Le portail de vente est le moyen idéal pour leur communiquer les mises à jour produit, les conseils et astuces de vente, les nouveaux supports marketing, les nouvelles options tarifaires, etc. De cette manière, vous restez dans les esprits des commerciaux et vous les fidélisez, ce qui pourrait, au bout du compte, vous ouvrir la voie à de nouvelles opportunités.

• Collaboration

L'engagement ne doit pas être à sens unique. S'il est légitime que les distributeurs soient réticents à vous communiquer leurs données commerciales, le fait que le système CPQ leur garantisse sécurité et confidentialité devrait leur permettre d'être suffisamment confiants pour partager avec vous des informations clés. Et, comme nous l'avons vu dans la section consacrée au marketing, cela vous permettra d'analyser ces données afin d'améliorer votre aptitude à vendre davantage. Dans le cadre d'une solution CPQ, ce concept de partage collaboratif devrait protéger les données du distributeur et lui offrir en retour de nouvelles opportunités.

Exécution

Peu importe que vous puissiez faire tout le reste correctement, si vous ne livrez pas à l'acheteur ce dont il a besoin dans le délai promis par vous ou votre partenaire commercial, tout ce travail aura été vain. C'est à ce niveau que les processus front office et back office se rejoignent (ou tout du moins devraient se rejoindre) et c'est précisément là qu'une solution CPQ peut considérablement vous aider.

• Visibilité (le présent et l'avenir)

En matière de livraison de produits ou services, la visibilité sur l'activité des canaux est indispensable à une gestion proactive plutôt que réactive. En effet, vous ne voulez pas être pris au dépourvu lorsqu'il s'agit de fournir ou exécuter une importante commande inattendue. Et justement, une solution CPQ peut vous donner accès aux pipelines de vente de vos canaux afin que vous puissiez anticiper. Comme déjà vu, une bonne relation avec vos partenaires commerciaux sera essentielle pour l'accès à ces données.

• Conception correcte du bon produit

La configuration d'un produit peut sembler relever uniquement d'un processus front office, car c'est bien là en effet que l'action a lieu au bout du compte. Mais elle s'appuie sur des règles définies en amont par les experts produit. C'est à ce niveau qu'une solution CPQ connecte les processus front office et back office. Si les règles de configuration sont définies correctement, vous minimisez le risque d'avoir à dire à votre partenaire commercial que vous ne pouvez pas réaliser le produit tel qu'il a été chiffré. Ceci permet de limiter les annulations de commandes qui dissuaderaient sans aucun doute le client et le partenaire de refaire affaires avec vous.

Si vos règles de configuration sont définies correctement, vous produirez et livrez exactement ce qui a été promis au client. Dans le cas d'une intégration avec l'ERP en place, les utilisateurs de CPQ ont noté une nette amélioration de l'exécution et de la ponctualité des livraisons par rapport aux utilisateurs sans écosystème de vente intégré.¹²



Fidélisation

L'expérience fait toute la différence

Une expérience positive au point de vente satisfait à la fois le partenaire commercial et l'acheteur, ce qui les rend tous deux plus susceptibles à l'avenir de générer des revenus pour votre entreprise. Et la genèse de cette expérience débute avec vous, le fournisseur, car les mécanismes relationnels et les processus de vente, de marketing et d'exécution que vous mettez en place ont un impact sur votre réseau de distribution et au final également sur les clients.

La technologie CPQ façonne en grande partie cette expérience. Une étude du groupe Aberdeen révèle que les utilisateurs de solutions CPQ ont enregistré une augmentation de 3,9 % du taux de renouvellement d'achat par rapport à l'année précédente alors que ceux qui n'utilisent pas la technologie CPQ ont subi une baisse de 0,6 %.¹³

Voilà l'objectif. Les distributeurs veulent travailler avec des fournisseurs avec lesquels il est tout simplement facile de travailler. Et il en va de même pour les clients qui préfèrent acheter à des fournisseurs ou distributeurs qui leur facilitent l'achat. Créer une meilleure expérience pour clients finaux et distributeurs est la garantie de revenus récurrents pour votre entreprise.

Taux de renouvellement
d'achat d'une année sur l'autre

Avec CPQ : Sans CPQ :

+3,9 % -0,6 %

A propos de l'auteur

Au cours de 20 années passées en tant qu'analyste en gestion industrielle, directeur informatique puis DSI dans l'industrie des véhicules spéciaux, Larry Schenavar a supervisé la mise en œuvre et la maintenance de systèmes d'information destinés aux canaux de vente directs et indirects. Il est actuellement Consultant Sénior pour Cincom Systems.

A propos de Cincom

Cincom est un éditeur international de logiciels de gestion d'entreprise qui n'a cessé d'innover depuis sa création, en 1968. Nos logiciels aident les entreprises à améliorer leur façon de gérer leurs activités et à prospérer grâce à des systèmes allant de la configuration de solutions, la tarification d'offres et la génération de devis pour des produits et services complexes (CPQ) à l'intégration de systèmes ERP et CRM, en passant par des applications de gestion métier qui améliorent l'efficacité des forces de vente. En d'autres mots, nous développons des solutions qui vous permettent de relever les défis que représentent vos processus clés. Pour plus d'informations sur Cincom, visitez notre site www.cincom.fr



Vous voulez voir comment une solution CPQ peut vous aider ?

Demandez une démonstration

1. "Corporate Visions Survey Reveals Top Challenges in B2B Sales Negotiations: Inability to Articulate Value and Lack of Faith in Solution Value," Corporate Visions, 21 décembre 2015.
2. Peter Ostrow, "Configure-Price-Quote: Better, Faster Sales Deal Enabled," Aberdeen Group, Septembre 2014.
3. Ibid.
4. Ibid.
5. Ibid.
6. Peter Ostrow and Nicek Castellina, "Maximizing the Sales Technology Ecosystem with Best-in-Class CPQ Deployments," Aberdeen Group, Décembre 2015.
7. Ibid.
8. Peter Ostrow, "Modern Sales Workflow: How Best-In-Class Enterprises Maximize the Buyer's and Seller's Experience," Aberdeen Group, Février 2016.
9. Peter Ostrow and Nicek Castellina, "Maximizing the Sales Technology Ecosystem with Best-in-Class CPQ Deployments," Aberdeen Group, Décembre 2015.
10. Peter Ostrow, "Modern Sales Workflow: How Best-In-Class Enterprises Maximize the Buyer's and Seller's Experience," Aberdeen Group, Février 2016.
11. Ibid.
12. Peter Ostrow and Nicek Castellina, "Maximizing the Sales Technology Ecosystem with Best-in-Class CPQ Deployments," Aberdeen Group, Décembre 2015.
13. Peter Ostrow, "Configure-Price-Quote: Better, Faster Sales Deal Enabled," Aberdeen Group, September 2014.



World Headquarters • Cincinnati, OH USA • US 1-800-224-6266 • International 1-513-612-2769 • info@cincom.com • cincom.com
Cincom Systems France • Paris, FRANCE • +33 1 53 61 70 00 • infoeurope@cincom.com • cincom.fr
Americas: Brasil cincombr@cincom.com • Ontario, Canada NOBrien@cincom.com • Quebec, Canada infoquebec@cincom.com
Europe: Brussels, Belgium • Lyon and Paris, France • Schwalbach/Ts., Germany • Turin, Italy • Monaco • Culemborg, The Netherlands
 Madrid, Spain • Maidenhead, United Kingdom InfoEurope@cincom.com
Greater Asia Pacific (GAP): Sydney and Melbourne, Australia info@cincom.com.au • New Delhi, India info_india@cincom.com
 Tokyo, Japan info@cincom.com

Cincom, le logo Quadrant et Cincom CPQ sont des marques ou marques déposées de Cincom Systems, Inc. Toutes les autres marques appartiennent à leur détenteur respectif.

© 2016 Cincom Systems, Inc. FORM CPQEW1602043 06/16 Imprimé en France Tous droits réservés