

Informatisation du *proposal management* : solution par le CPQ ?

Témoignage de Caroline Butel, directrice marketing, Cincom

Le processus CPQ (*Configure Price Quote*) aide des organisations commerciales vendant des produits ou services complexes. Il couvre l'ensemble des activités avant-vente telles que : prise en compte des opportunités clients ou prospects, réponse aux besoins, construction des offres, génération des devis et confirmation des commandes.

Or, dans ce domaine, dépendre de processus manuels ne permet pas de partager les bonnes pratiques et ne suffit plus pour atteindre le niveau de précision nécessaire pour garantir que les solutions proposées aux prospects répondent avec exactitude aux spécifications requises tant en termes de fonctionnalités que de qualité, de prix et de délai. De plus, dans l'environnement concurrentiel actuel, la rapidité et la qualité de la réponse aux clients sont des critères primordiaux pour fidéliser la clientèle et gagner des parts de marché.

Dès lors, la mise en place d'une stratégie CPQ au sein d'une entreprise peut servir de catalyseur à la définition et à la mise en œuvre des bonnes pratiques du *proposal management*. Ces dernières années, des outils logiciels ont été développés pour soutenir et fluidifier ce processus et améliorer ainsi l'efficacité des forces de ventes directes ou indirectes des entreprises. Les solutions CPQ viennent aujourd'hui compléter les solutions classiques de CRM et ERP en gérant le cycle de vie des offres, des devis et des propositions techniques et commerciales.

Les principales fonctions supportées spécifiquement par ce type de solutions sont :

- la vente guidée ;
- l'accès au catalogue produits ;
- la configuration d'offres ;
- la tarification ;
- la génération de devis et de propositions techniques et commerciales ;
- la gestion des cycles de vente.

Pour apporter une réelle valeur ajoutée, les solutions CQP doivent néanmoins s'intégrer parfaitement dans le système d'information de l'entreprise et notamment avec le CRM et l'ERP. En effet, un certain nombre d'informations CQP sont échangées avec le CRM et l'ERP, comme par exemple des données clients, des tarifications, des devis ou des nomenclatures.

Ce type de solution logicielle s'adresse tout particulièrement aux entreprises, aussi bien dans l'industrie que dans les secteurs de la banque, de l'assurance et de la santé, qui gèrent des gammes de produits ou de services complexes et personnalisables aux multiples options.

Les solutions CPQ gèrent le cycle de vie des offres, des devis et des propositions techniques et commerciales.

QUAND PEUT-ON AVOIR RECOURS À UNE SOLUTION CPQ ?

Toute entreprise commerciale cherche à vendre – au meilleur prix pour les deux parties – une solution satisfaisant aussi bien les besoins spécifiques du client que les processus internes à l'entreprise. Le cycle de vente doit être fluide et le processus commercial ne doit donc en aucune façon être retardé par des dysfonctionnements révélateurs d'une mauvaise organisation et pouvant faire basculer le prospect vers une offre concurrente.

En d'autres termes, il est désormais indispensable pour prendre le pas sur la concurrence d'être une entreprise avec qui il est facile de faire des affaires. Les solutions CPQ contribuent à l'atteinte de cet objectif.

LES PRINCIPAUX INDICATEURS

Voici les principaux indicateurs signalant qu'une entreprise pourrait tirer bénéfice de la mise en place d'une solution CPQ :

- les produits ou services sont complexes et combinent un grand nombre d'options et de variantes que les outils en place gèrent mal ;
- la réactivité pour générer des devis et des propositions commerciales est insuffisante ;
- les experts métier sont trop sollicités ou parfois indisponibles lors de la création d'offres complexes ;
- l'entreprise subit de nombreuses et coûteuses révisions de propositions et commandes pour pouvoir répondre correctement au besoin client ;
- les forces de ventes (directes et indirectes) ne maîtrisent pas l'ensemble des gammes de produits et services et perdent ainsi des ventes ;
- l'entreprise n'est pas facilement en mesure de personnaliser ses propositions pour les adapter aux besoins spécifiques de chaque client ;
- l'entreprise ne contrôle pas bien ses marges lors de la construction des offres et des propositions ;
- la qualité des propositions commerciales ne correspond pas aux attentes du marché ;
- l'impossibilité d'analyser correctement les cycles de vente et les opportunités perdues empêche de faire évoluer les gammes de produits afin de mieux satisfaire le marché ;
- l'entreprise ne partage pas les bonnes pratiques en matière de *proposal management* avec l'ensemble des canaux de ventes ;
- la chaîne de valeur du *proposal management* n'est pas intégrée.

QUELLES SONT LES OFFRES CPQ DISPONIBLES ?

Les éditeurs fournissant ce type de solutions se divisent en deux catégories :

- les éditeurs généralistes ;
- les éditeurs *best-of-breed*.

Les grands éditeurs d'ERP et CRM disposent quelquefois de solutions CPQ qui peuvent répondre aux besoins les plus courants de la vente de produits configurables. Dans ce cadre, les fonctions CPQ sont parfaitement intégrées avec le back-office de l'éditeur.

Les éditeurs *best-of-breed* sont quant à eux capables de se spécialiser sur les besoins uniques de marchés verticaux spécifiques ou de segments de marché, et ce plus rapidement et avec plus d'agilité et d'adéquation que des acteurs généralistes. Ces solutions s'intègrent, pour la majorité, avec les principaux ERP/CRM du marché.

En effet les solutions CPQ *best-of-breed* viennent compléter les offres standard du marché. Des partenariats entre éditeurs généralistes et certains spécialistes garantissent d'ailleurs la parfaite intégration du CPQ avec les solutions généralistes.

Les critères de sélection d'une solution CPQ doivent se baser sur la capacité de l'éditeur et de sa solution à améliorer l'efficacité de l'ensemble du processus – vente guidée, configuration d'offres, tarification et génération de devis et propositions –, tout en prenant en compte le niveau de complexité propre aux produits commercialisés par l'entreprise.

Ainsi, les éditeurs de CPQ *best-of-breed* ont souvent une plus grande expertise métier et bénéficient du recul nécessaire pour résoudre les défis liés à la vente de produits particulièrement complexes et personnalisables.

SEPT RECOMMANDATIONS POUR RÉUSSIR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATÉGIE CPQ

1. Définir l'ensemble du processus de génération des offres en adoptant le point de vue clients.
2. Toujours chercher à fluidifier le processus de génération des offres.
3. Intégrer absolument la tarification dans le processus de génération d'offres.
4. Impliquer les équipes back-office et services très tôt dans le projet.
5. Considérer le processus de *proposal management* comme une partie intégrante de votre système de prévisions commerciales au lieu de le gérer de façon autonome.
6. Prendre en compte les spécificités de chaque canal de vente et mettre à sa disposition les outils lui permettant de réussir.
7. Faire un projet pilote afin de tester l'ensemble du processus CPQ ainsi que ses points d'intégration avec les fonctions marketing, finance, engineering, management et services.

De plus, pour mettre en place des stratégies CPQ efficaces et performantes, il est indispensable de régulièrement revoir ces processus afin de constamment les adapter aux évolutions du marché pour continuer à satisfaire les attentes clients.