



# Le Pricing Stratégique

La clé pour gagner  
dans ces temps incertains

*Focus sur le B2B*

Comment intégrer les objectifs de l'entreprise  
dans ses stratégies de prix ?

Comment articuler stratégie et tactique  
dans les transactions commerciales au quotidien ?

Comment réussir sa transformation et mettre en œuvre  
un modèle de pricing pérenne ?



WHITEHERON SOFTWARE

A background image showing several hands assembling colorful puzzle pieces (yellow, blue, red, white) against a blurred city night scene with bokeh lights. A semi-transparent light blue circle is overlaid on the bottom center of the image, containing the text 'En synthèse'.

## En synthèse

**Les entreprises doivent se fixer un cap pour traverser avec succès des temps turbulents. Le même impératif s'applique au Pricing.** En effet, les entreprises sont confrontées à de nombreux problèmes de Pricing. Sans direction claire, les conséquences peuvent être désastreuses, surtout en période d'incertitude. De plus, le contexte de la transaction commerciale peut entraîner des décisions tactiques qui s'opposent aux objectifs à plus long terme, faisant du Pricing un exercice très complexe. Il existe plusieurs méthodes de pricing. Bien choisir la mieux adaptée à sa stratégie commerciale et l'exécuter correctement sont clés.

**Le Pricing Stratégique fournit ainsi un cadre puissant pour décliner les objectifs de l'entreprise en stratégies de Pricing différenciées et apporter une fourchette d'indication de prix ou « Pricing Guidance » efficace dans les transactions de vente au jour le jour.** À partir de la position concurrentielle par segment, la stratégie commerciale de l'entreprise peut être traduite en objectifs de croissance, de marge et de gamme de prix. Le Pricing Stratégique suppose une compréhension approfondie des coûts, des drivers de coûts et de marge, de la

rentabilité du portefeuille et de la compétitivité. La réglementation CO2 crée de nouvelles exigences pour les entreprises, qui devront divulguer le coût du CO2 par produit et ajuster leurs stratégies de prix en conséquence.

**La comparaison du prix de vente réel et du prix cible ou « prix objectif » par transaction et par segment met en évidence les anomalies potentielles et les priorités d'amélioration du Pricing.** L'analyse quantitative des données de vente enrichie par le jugement des commerciaux fournit également des informations sur les comportements de prix et leurs drivers sous-jacents. Des ajustements tactiques dérivant du contexte de la vente peuvent être appliqués au prix objectif afin de proposer le prix optimal pour chaque transaction. Une boucle mesure/analyse/correction permet l'amélioration continue des pratiques de Pricing.

**En tirant parti d'une solution de Pricing Stratégique intégrée de bout en bout, les entreprises B2B sont bien équipées pour capturer le plein potentiel de revenus et de marge de leur entreprise et en tirer un avantage concurrentiel durable.**

## Les entreprises doivent se fixer un cap pour traverser avec succès des temps turbulents. Le même impératif s'applique au Pricing.

La crise économique causée par la pandémie de COVID-19 a déclenché des perturbations massives et durables dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, une augmentation rapide des coûts des matières premières et des transports ainsi qu'une volatilité toujours croissante, qui est là pour rester.

L'incertitude pèse sur toutes les décisions que doivent prendre les chefs d'entreprise, notamment comment tarifer leurs produits et services de manière compétitive tout en évitant le risque majeur de compression des marges.

Le Pricing B2B est en effet l'un des domaines où un manque d'orientation claire peut avoir les effets les plus désastreux.

Dans des situations où tout peut changer très rapidement, la direction de l'entreprise ne doit pas se livrer à des conjectures ou se contenter de suivre les prix du marché. Au contraire, il est essentiel qu'elle se fixe un cap, en choisissant des stratégies de prix robustes et cohérentes avec ses objectifs commerciaux, tout en surveillant attentivement les signaux du marché et en tenant compte du contexte de chaque transaction de vente.





En effet, **les entreprises sont confrontées à de nombreux problèmes de Pricing**. Sans direction claire, les conséquences peuvent être désastreuses, surtout en période d'incertitude.



## PROBLÈMES DE PRICING FRÉQUENTS (non exhaustif)

Prix déconnectés de la **stratégie d'entreprise**

Absence de **guide de prix** simple et structuré pour les commerciaux

Difficultés à évaluer la **discipline prix** des forces de vente

Faible **intelligence des drivers** de coût et de marge

Difficultés à gérer un grand nombre d'**appels d'offres complexes**

**CO2** non pris en compte dans les coûts et les prix des produits

Pas de mesure efficace de la **Performance Prix**

**Compression des marges** due à la répercussion partielle de l'inflation des coûts



## CONSÉQUENCES POTENTIELLES

- Stratégies de prix non différenciées
- Priorités peu claires
- Faible « pricing power »
- Fuites de prix incontrôlées
- Pertes de part de marché
- Pas d'arbitrage prix-valeur lors des négociations client

De plus, **le contexte de la transaction commerciale peut entraîner des décisions tactiques** qui s'opposent aux objectifs à plus long terme, **faisant du Pricing un exercice très complexe.**



### EXEMPLES DE DÉCISIONS DE PRICING TACTIQUES (non exhaustif)

*Faut-il **baiss**er ses prix pour stimuler une demande atone ?*

*Faut-il **aug**menter ses prix pour profiter des pénuries d'approvisionnement ?*

*Faut-il **aj**outer des frais pour les services annexes fournis aux grands comptes ?*

*Faut-il s'aligner sur les **remises ag**ressives de ses concurrents et risquer d'entrer dans une guerre des prix ?*

*Faut-il **index**er ses prix de vente pour couvrir la hausse des coûts des matières premières ?*

*Faut-il **baiss**er ses prix « on-line » pour tenir compte de coûts moins élevés ?*

“ De nombreuses décisions tactiques semblent pertinentes à court terme, mais peuvent mettre en péril la position future d'une entreprise et compromettre sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques. ”

## Il existe plusieurs méthodes de pricing. **Bien choisir la mieux adaptée** à sa stratégie commerciale et l'exécuter correctement sont clés.

---

De nombreuses méthodes d'optimisation des prix ont été développées au fil du temps. Elles ne s'appliquent pas de manière universelle et ont des finalités distinctes. Plutôt que s'opposer, elles sont complémentaires. Une même entreprise peut en effet utiliser toutes ces méthodes simultanément mais dans des contextes de vente différents.



### LE « VALUE-BASED » PRICING

**Cette méthode est pertinente lorsqu'il est possible de démontrer une vraie différenciation produit ou service et de quantifier la valeur de l'innovation pour le client.** Cependant, elle peut être difficile à mettre en œuvre car elle nécessite une compréhension approfondie des processus et

de la structure des coûts du client, afin de pouvoir quantifier les bénéfices incrémentaux qui justifient un prix plus élevé. Malgré ces limites, le « Value-Based Pricing » crée le bon état d'esprit : **en découplant les revenus des ressources, il supprime efficacement les obstacles à la croissance et à la rentabilité.**



### LE PRICING EN « COST-PLUS »

Encore fréquemment utilisé dans toutes les industries, **la fixation des prix en « cost-plus » est souvent établie en appliquant un taux de marge homogène sur les coûts directs.** Malheureusement, cette méthode ne peut garantir la moindre cohérence avec les objectifs de l'entreprise. Pire, lorsqu'elle est utilisée à partir d'une vision fautive des coûts

de revient, son approche uniforme peut entraîner des pertes de valeur importantes et conduire à une érosion dangereuse de la rentabilité d'une entreprise au fil du temps. Une connaissance approfondie des coûts et des marges est néanmoins essentielle pour concevoir les bonnes stratégies de pricing et fixer les limites de prix adéquates.



### LE PRICING « AU MARCHÉ »

**Le Pricing au marché s'applique à tout produit de base** (tel que l'aluminium, le maïs...) coté sur un marché organisé. Les prix reflètent les équilibres offre-demande actuels ou futurs. Les entreprises doivent « décommoditiser » leur offre en proposant

des services à valeur ajoutée autour de leurs produits et d'autres différenciations qualitatives. Ils doivent également protéger strictement leurs marges (indexation) et assurer une forte discipline tarifaire.



## LE PRICING EN FONCTION DE LA CONCURRENCE

Les prix peuvent être fixés par référence à ceux de la concurrence directe, soit en s'alignant sur les prix des concurrents, soit en leur appliquant une prime ou au contraire une remise systématique. Sur les marchés B2B, connaître les prix réels des concurrents n'est pas facile même lorsqu'ils sont publics, mais la croissance rapide des ventes en ligne accélère

la transparence des prix. Les prix des concurrents doivent être surveillés de près mais ne doivent pas dicter les mouvements de prix de l'entreprise. Cette méthode doit être utilisée de manière proactive plutôt que réactive, afin d'éviter le risque d'entrer dans une guerre des prix.



## LE PRICING FONDÉ SUR L'ANALYSE DE L'ÉLASTICITÉ

Dans cette méthode largement utilisée par le B2C en ligne, le prix optimal est celui qui permet d'obtenir le compromis prix-volume qui maximise la marge de masse sur coûts variables. Il est gourmand en données et fortement analytique. Dans les secteurs B2B, il est assez difficile à appliquer en raison du manque de données comparables et de la transparence limitée des prix. Une bonne

alternative consiste à évaluer la propension à payer des clients (« *willingness to pay* »), d'abord au travers de la connaissance clients développée par les commerciaux, enrichies ensuite de manière progressive par l'analyse quantitative de l'impact des drivers de prix et, lorsqu'elles sont disponibles, par les corrélations entre les niveaux de remise et les taux de gain/perte de vente.





## **Le Pricing Stratégique fournit ainsi un cadre puissant pour décliner les objectifs de l'entreprise en stratégies de Pricing différenciées et apporter une « Pricing Guidance » efficace dans les transactions de vente au jour le jour.**

---

Quelle que soit la méthode utilisée, la question la plus prégnante est de savoir **comment s'assurer que les objectifs des entreprises sont effectivement pris en compte lors de la fixation des prix de vente au jour le jour**. C'est une vraie difficulté lorsqu'il s'agit de gérer des portefeuilles de produits comportant de très nombreuses références, de multiples segments de marché, des milliers de clients et de transactions de vente, au travers de différents canaux de distribution. **Le défi du « Many to many, many times ».**

Cependant, bien que de nombreuses entreprises définissent avec succès leurs objectifs stratégiques pour l'ensemble de leurs portefeuilles produits

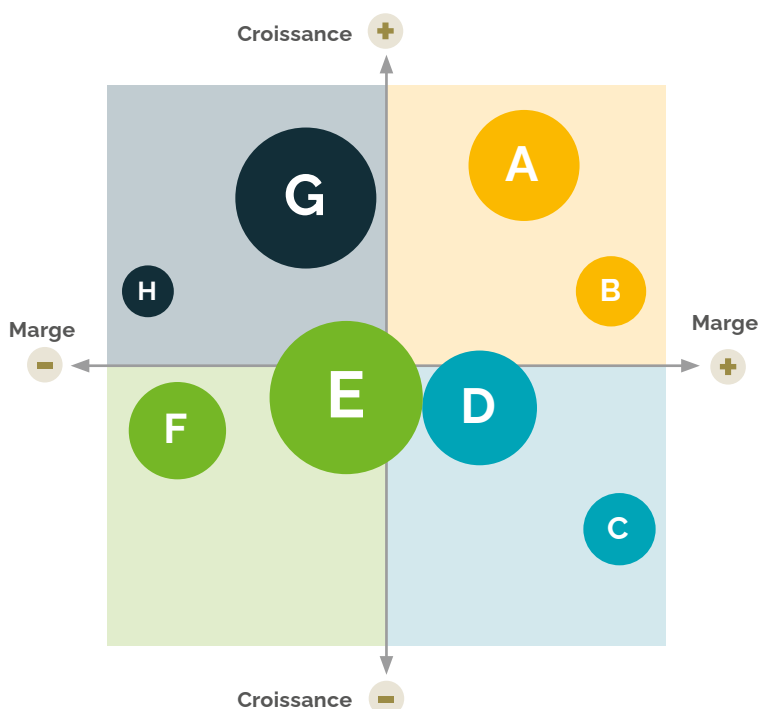
x clients, **ces objectifs ne sont souvent pas reflétés dans leurs pratiques de pricing au quotidien**. Pour résoudre ce problème, le Pricing Stratégique fournit un cadre global qui traduit les objectifs de croissance et de rentabilité par segment en stratégies de prix spécifiques et différenciées adaptées à chaque segment. Il fournit également un prix cible stratégique et des limites de prix pour chaque transaction de vente.

Ce faisant, **le Pricing Stratégique garantit la cohérence nécessaire avec les objectifs commerciaux** à plus long terme tout en maximisant la marge de masse totale de l'entreprise sur l'ensemble de son portefeuille de produits et services.





À partir de la position concurrentielle par segment,  
**la stratégie commerciale de l'entreprise peut être traduite en objectifs de croissance, de marge et de gamme de prix.**



## POSITION ACTUELLE DE L'ENTREPRISE PAR SEGMENT D'ACTIVITÉ

Chaque bulle représente un segment d'activité (la taille est proportionnelle au chiffre d'affaires)

Chaque segment est positionné en fonction de sa marge et de sa croissance relative par rapport au marché (c'est-à-dire l'évolution de sa part de marché)

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES PAR SEGMENT (sélection)

A

**Segment en croissance rapide, forte position concurrentielle** : augmentation de la marge, investissements élevés en marketing et image de marque.

C

**Gamme mature, marché rentable mais en déclin** : « milking » de position dominante pour les 3 prochaines années.

E

**Segment important de commodités à faible marge** : défendre les volumes pour maintenir l'utilisation des capacités et couvrir les coûts fixes.

H

**Nouvelle gamme de produits valorisant l'innovation de rupture** : lancement de produit réussi suivi d'une croissance rapide.



### STRATÉGIES DE PRIX (exemples)

**Stratégie de prix premium par rapport à la concurrence** : défense de prix élevés, politique de remise limitée, stricte discipline de la force de vente.  
**Marge élevée / Spread limité.**

**Marges cibles élevées** mais remises flexibles en fonction des volumes par client et par commande.  
**Marge élevée / Spread large.**

**Pricing tiré par le marché, monétisation des services** : marge faible mais stricte protection via indexation. Flexibilité seulement en cas de faible utilisation.  
**Faible marge / Spread limité.**

**Value-based pricing** : nouveau positionnement prix par rapport à la gamme existante, marge élevée attendue à MT ; investissement de pénétration substantiel sur comptes clés.

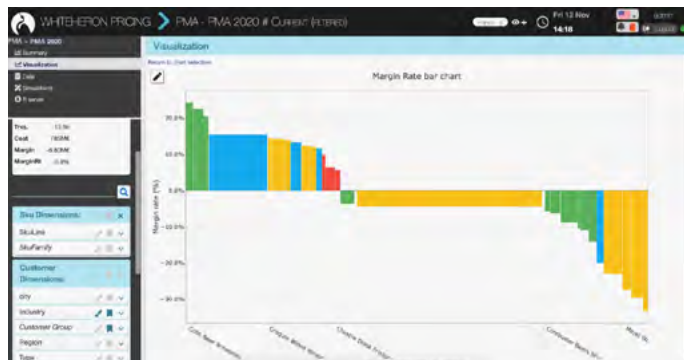
# Le Pricing Stratégique suppose une **compréhension approfondie des coûts**, des drivers de coûts et de marge, de la rentabilité du portefeuille et de la compétitivité.

Dans les industries B2B, le développement d'une véritable intelligence des coûts à un niveau granulaire, c'est-à-dire par produit et par client, est un élément clé du Pricing Stratégique. **Celle-ci est en effet essentielle pour :**

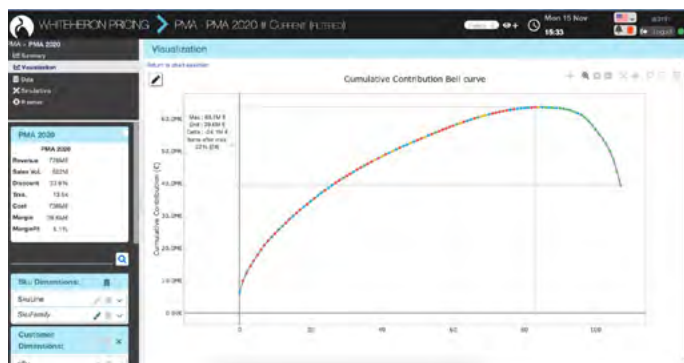
- **identifier les écarts de rentabilité et les priorités d'amélioration des prix qui en découlent ;**
- **définir les stratégies de prix pertinentes** et un objectif de marge attendue par segment ;
- **identifier les principaux drivers de coûts**, c'est-à-dire les facteurs **qui influencent le plus les marges de l'entreprise**. Ils sont principalement liés aux spécifications des produits, aux demandes des clients ou aux circonstances spécifiques de la vente ;
- **doter les équipes de vente d'une compréhension solide des drivers de coûts**, afin qu'elles puissent comprendre comment les exigences des clients peuvent influencer les coûts et la rentabilité de l'entreprise. Pour les offres complexes, les commerciaux peuvent ainsi proposer au client des compromis prix/valeur tout en protégeant les marges de l'entreprise.

Cependant, **la mise en œuvre d'une telle intelligence des coûts peut être un véritable défi**. Le costing est souvent perçu comme une boîte noire, difficile à appréhender. Il peut même manquer de pertinence à cause de standards obsolètes ou d'une mauvaise allocation des coûts. Il y a à cela au moins 3 causes profondes :

- **premièrement, les coûts indirects** – par essence difficiles à affecter à un produit spécifique ou à une commande client – **n'ont cessé d'augmenter dans la structure de coûts totale** des entreprises du B2B. Cette tendance est due au développement rapide de la technologie, de l'automatisation et de la robotique, des machines et équipements sophistiqués ainsi qu'à l'importance croissante de nombreuses fonctions indirectes comme la R&D, la qualité, la maintenance, l'informatique, etc. ;



Exemple de courbe « en S » (marge décroissante par segment)



Exemple de « courbe en cloche » (marge cumulée par référence)

- **deuxièmement, les coûts dits « fixes » ne sont fixes que dans un certain horizon de temps, et uniquement au niveau de l'ensemble de l'entreprise**. Au niveau du produit ou de la commande client, les coûts fixes sont en réalité très variables d'un produit à l'autre et d'un client à l'autre, souvent dans des proportions très importantes. L'influence des spécifications du produit sur la vitesse d'une machine illustre comment les coûts d'investissement peuvent varier considérablement d'un produit à l'autre. Cela a un impact clair non seulement sur les marges, mais aussi sur les revenus, en particulier lorsqu'il existe des contraintes de capacité. D'où la nécessité de comprendre aussi la consommation de coûts fixes par produit ;

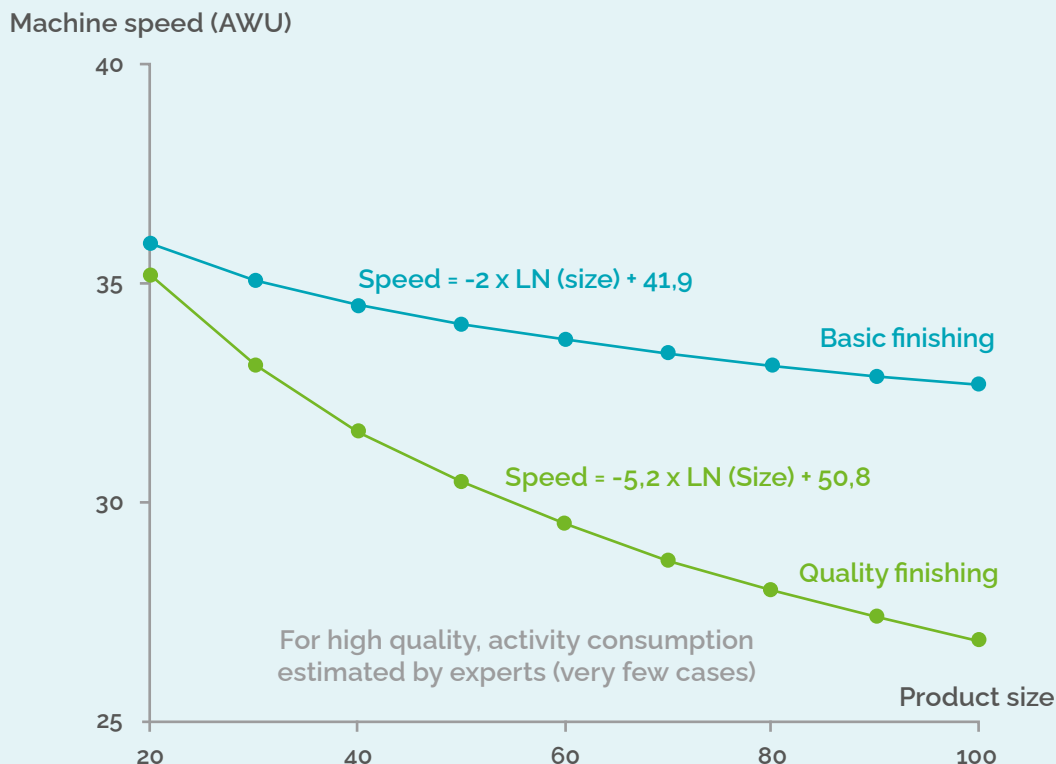
- **troisièmement, les entreprises B2B ne sont pas particulièrement expertes dans l'évaluation des impacts de la complexité.** Elles ont du mal à mesurer comment la complexité influence leurs coûts et leurs marges. Or, les coûts de complexité font souvent l'objet de subventions croisées: les grandes séries, les produits simples et les clients les moins exigeants supportent les coûts de complexité des produits « exotiques », des commandes courtes, des livraisons urgentes, des services hors normes et des clients les plus exigeants.

**Les outils de comptabilité** de gestion classiques supportés par les ERP mesurent généralement une forme de marge opérationnelle par secteur d'activité ou famille de produits, et la marge brute ou « valeur ajoutée » par produit. En général, ils **ne sont pas en mesure de calculer les marges après avoir pris en compte l'intégralité des coûts variables et fixes au niveau du produit.** Même les grandes entreprises dotées de processus de contrôle de gestion sophistiqués sont confrontées à des difficultés dans ce domaine.

**Dans les environnements B2B, une solution de Pricing de bout en bout intégrant un outil de costing simple et intuitif devient extrêmement puissante.**

Ce type de solution permet de pleinement mettre en œuvre le Pricing Stratégique en apportant une intelligence avancée sur les drivers de coût et de marge, la répartition entre coûts fixes et variables par produit, les limites de prix associées (par exemple, une marge sur coûts variables à zéro), la transparence totale des marges, la modélisation des coûts pour établir les devis complexes, l'évaluation de la compétitivité par famille de produits et technologie, l'indexation des hausses de coûts des matières premières et le suivi du « pass-through ».

L'intégration de **capacités de simulation avancées** améliore la prise de décision grâce à la modélisation de **structures de coûts alternatives** (budget de l'année prochaine, plan de réduction de coûts, « concurrent impitoyable ») afin de simuler différentes stratégies de prix (y compris les stratégies potentielles des concurrents) et évaluer leur **impact sur les revenus et les marges.**



Exemple de loi de coût : vitesse de ligne en fonction de la taille.  
Base du « should cost modeling »



## La réglementation carbone crée de nouvelles exigences pour les entreprises, qui devront divulguer la teneur en CO2 par produit et ajuster leurs stratégies de prix

Le prix du CO2 dépasse désormais les 60 € la tonne, ayant plus que doublé depuis fin 2019. Dans le même temps, les réglementations publiques renforcent les **exigences de transparence sur l'empreinte carbone des entreprises**. La pression gouvernementale augmentera inévitablement pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050.

Les entreprises françaises de plus de 500 salariés doivent déjà inclure dans leur rapport annuel de gestion l'empreinte carbone de leurs activités ainsi que le contenu carbone des produits et services qu'elles délivrent.

Des initiatives volontaires de pricing du carbone sont également développées par les entreprises elles-mêmes. En parallèle, **les clients particuliers et entreprises demandent de plus en plus de transparence sur la teneur carbone** des produits et services qu'ils achètent et commencent à en tenir compte dans leurs décisions d'achat.

**Les solutions avancées de costing et de pricing sont déjà capables de prendre en compte les émissions de carbone.** Elles peuvent donc chiffrer le CO2 émis au prix du marché ou à un prix interne normatif, fournir un bilan carbone par activité/process et par source d'émission, ainsi que calculer la part carbone dans le coût total (comptable et extra-comptable) de chaque produit ou service. Les entreprises pourront ainsi mesurer immédiatement l'impact du coût du CO2 sur la rentabilité de leurs portefeuilles clients et produits.

En allant plus loin, les entreprises pourront définir une **stratégie de prix prenant en compte le coût du carbone et ses fluctuations potentielles dans le temps**. Enfin, elles auront la possibilité de communiquer à leurs clients le **coût du CO2 inclus dans les devis ou les commandes**.



Ces nouvelles fonctionnalités permettront aux entreprises utilisant ce type de solution de se **distinguer** de multiples façons :

- en **communiquant clairement sur le contenu carbone** de leurs produits et services ;
- en **adaptant leur stratégie de prix** en conséquence ;
- et en développant progressivement **des produits et services à plus faible empreinte carbone**.

Le tout en **respectant les exigences de transparence réglementaires**.

# La comparaison du prix de vente réel et du prix objectif par transaction met en évidence les anomalies potentielles et les priorités d'amélioration du Pricing.

Pour un segment d'activité donné, le **Guide de Prix Stratégique** définit un **corridor** tarifaire pour les commerciaux, structuré autour :

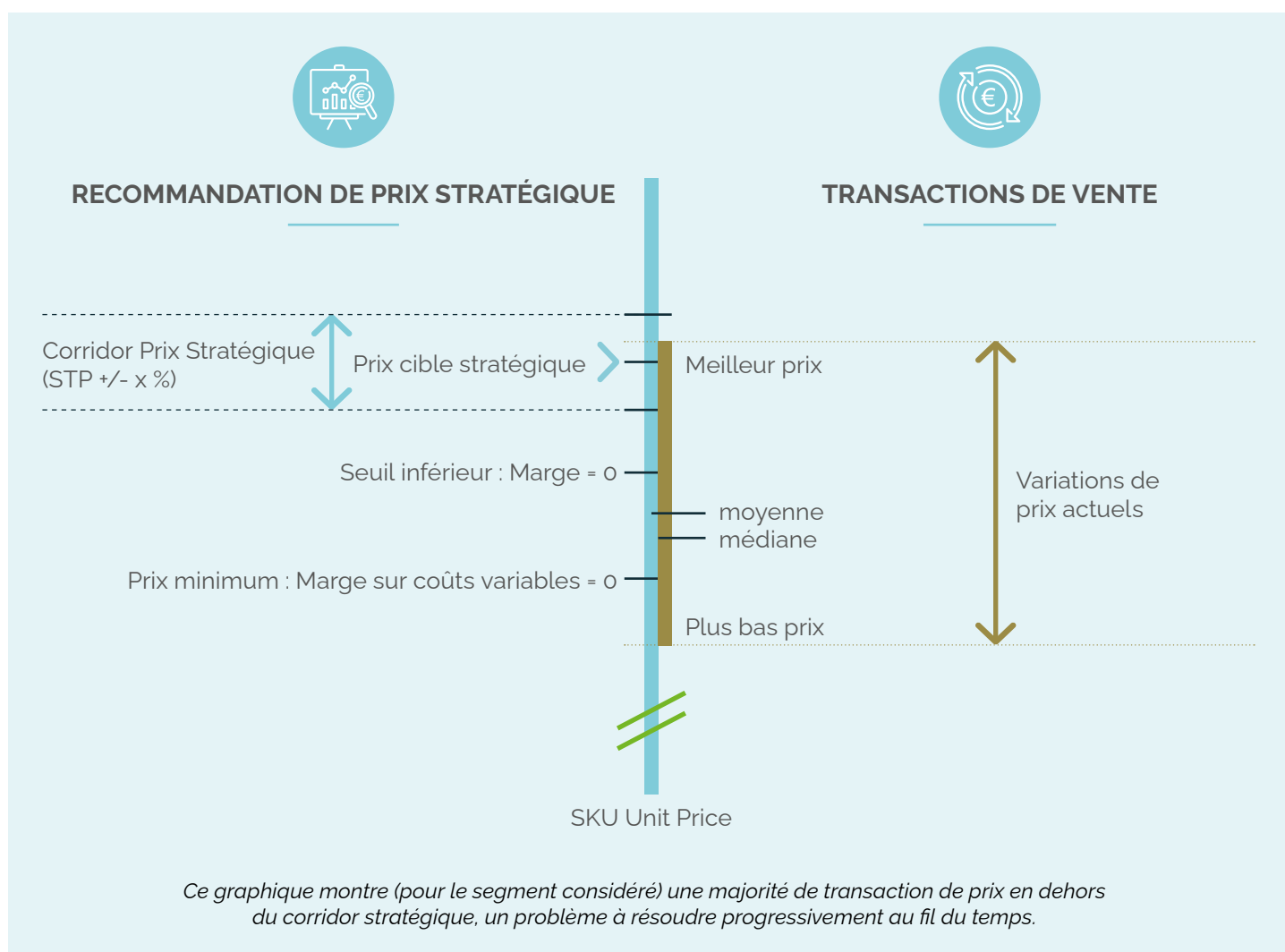
- **d'un prix cible (« Target Price »)** reflétant une ambition de croissance et un niveau de marge attendu à moyen-long terme ;
- **de limites de prix supérieure et inférieure fixant l'écart acceptable** pour les transactions de vente au jour le jour. La largeur du corridor (+/- x %) peut bien sûr varier en fonction de la stratégie de prix retenue, notamment selon les niveaux de marge attendus. Par exemple, elle pourrait être plus

étroite pour les produits de commodité et plus large pour les produits différenciés ;

- **de seuils supplémentaires** tels que « Marge opérationnelle à zéro » et « Marge sur coût variable (MCV) à zéro » [propre à chaque référence].

Une offre de prix en dehors de la fourchette de prix recommandée devrait nécessiter une autorisation ad hoc gérée dans un workflow personnalisé.

La comparaison des données réelles avec les transactions de vente passées peut également mettre en évidence des écarts et nécessiter des ajustements.



## L'analyse des données de vente, enrichie par le jugement des commerciaux, fournit également des informations sur les comportements de prix et leurs drivers sous-jacents.

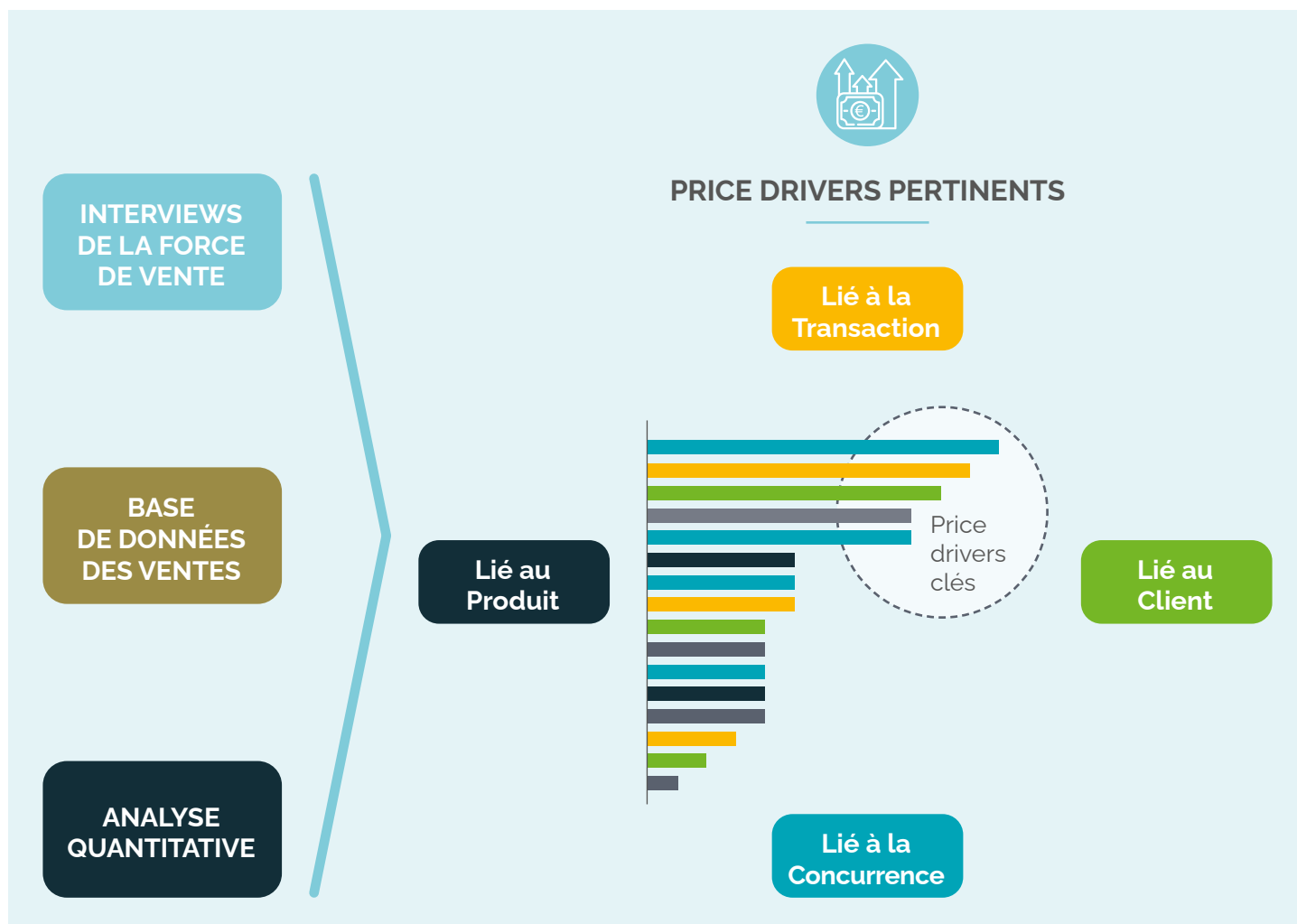
Comme indiqué précédemment, **une segmentation robuste reflète structurellement la position concurrentielle, l'attractivité du marché et le potentiel de rentabilité intrinsèque par segment.** C'est la condition d'obtention de stratégies de prix différenciées.

Par ailleurs, pour chaque transaction de vente, des **facteurs externes** tels que la propension à payer du client, le contexte concurrentiel ou les circonstances de la transaction **influencent le niveau et la variabilité des prix.**

**Des causes internes peuvent aussi entraîner des variations de prix,** souvent de manière significative,

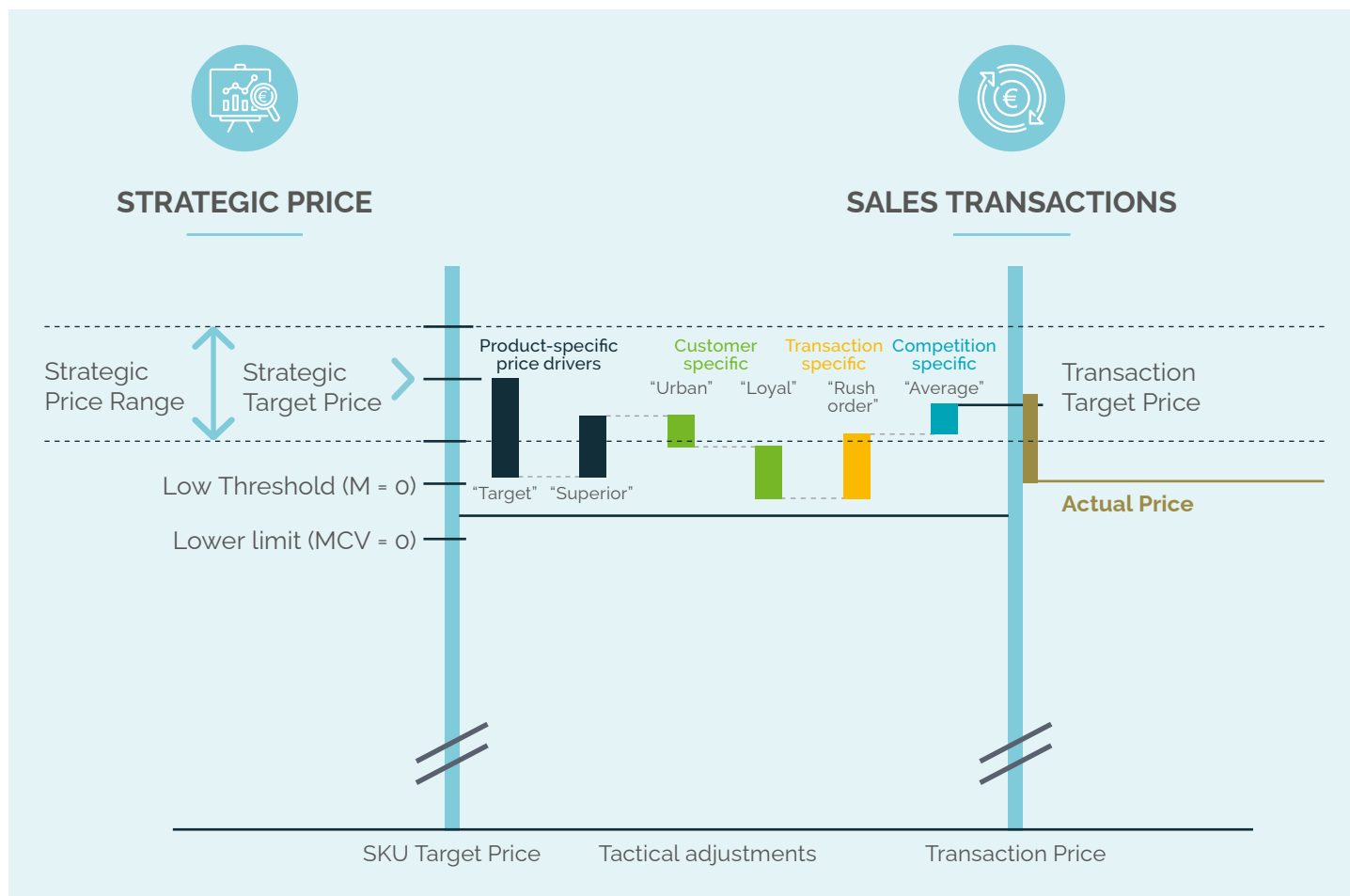
l'expérience des représentants commerciaux venant immédiatement à l'esprit. C'est là que le pilotage de la performance prix a un rôle à jouer.

**Les données de vente, bien qu'imparfaites et incomplètes, peuvent apporter une mine d'informations sur ces causes sous-jacentes,** c'est-à-dire les « price drivers ». **L'analyse quantitative des prix aide à évaluer leur impact** et à identifier ceux qui ont la plus grande importance. De plus, le jugement business et l'expérience des commerciaux fournissent des informations inestimables sur le comportement des clients et des concurrents, enrichissant les résultats tirés des données de vente.





## Des ajustements tactiques dérivant du contexte de la vente peuvent être appliqués au prix objectif afin de proposer le prix optimal pour chaque transaction.



**Le Prix Cible Stratégique et son corridor de prix reflètent la stratégie de prix choisie ainsi que les objectifs à plus long terme** qui devraient s'appliquer à une transaction de vente donnée.

Le contexte de la vente peut cependant conduire à des ajustements de prix induits par des facteurs non initialement pris en compte dans la segmentation commerciale, tels que les caractéristiques de la commande (volume, services spécifiques, ventes liées...), le profil client individuel (historique des prix, attentes particulières) et bien entendu la concurrence en présence.

Ces **ajustements peuvent être effectués soit par l'algorithme de prix** s'appuyant sur l'impact des

price drivers et des costs drivers identifiés, **soit par une évaluation des commerciaux** à partir de grilles d'évaluation simples.

Au final, le Prix Cible ajusté est le prix net proposé au client. Dans les environnements B2B, c'est en général le point de départ d'une négociation. Dans ce cas, il est toujours préférable de proposer des améliorations de l'offre à faible coût portant sur les attentes sensibles des clients plutôt que d'offrir une simple remise. Et toute remise supplémentaire devrait être contrebalancée par un engagement client clair (augmentation de volume, extension du mix produit, etc.).

## Une boucle mesure/analyse/correction permet l'amélioration continue des pratiques de Pricing.

**Le pilotage de la Performance Prix commence par un prix cible, son corridor de prix et les limites de prix associés pour chaque transaction de vente.**

Comme décrit précédemment, le prix cible résulte de la stratégie de Pricing choisie pour le segment d'activité et le canal de vente donnés, ainsi que d'un certain nombre de considérations tactiques. Sans prix cible, il est impossible de piloter la Performance Prix.

**Le suivi permanent de l'écart au prix cible** et, le cas échéant, **des taux de gain/perte** de vente est essentiel pour valider la stratégie de pricing appliquée ou pour décider quand et comment elle doit être ajustée. Il permet également d'évaluer le

respect par la force de vente des recommandations de prix, c'est-à-dire la qualité d'exécution des stratégies de prix mises en œuvre. En s'appuyant sur ces indicateurs, **la Performance Prix peut et doit absolument devenir une composante de la rémunération de la force de vente.**

Un tel système de pilotage de la Performance Prix permet de tracer les fuites de prix et de marge. Il permet également de faire vivre un **cycle d'amélioration vertueux des pratiques de Pricing** en s'appuyant sur une boucle mesure/analyse/correction continue et à fréquence rapide.



## Cas concret : gestion d'un grand nombre d'appels d'offres complexes pour une entreprise de flaconnage en verre.



### SITUATION

- Produits sur mesure pour de grands clients multinationaux.
- Haut niveau de personnalisation.
- Coûts de développement élevés et engagement de production sur plusieurs années.
- Complexité élevée du portefeuille produits générant des subventions croisées massives entre clients et entre produits.
- Trop longs délais d'élaboration des devis.
- Confiance réduite des clients dans les prix proposés, générant de multiples itérations et une mauvaise image prix.



### APPROCHE

- Nouveau costing fondé sur des lois de coût modélisant la consommation des ressources en fonction des principaux drivers de coûts.
- Modèle de coût objectif à partir des spécifications du produit et de la commande client.
- Stratégie de prix revue sur la base d'une nouvelle segmentation commerciale.
- Processus de devis repensé s'appuyant sur un outil de costing et de pricing intégré de bout en bout.



### RÉSULTATS

- Transparence des marges, mettant en évidence de fortes disparités et des priorités claires d'amélioration des prix.
- Devis préparés bien plus rapidement, permettant une forte réactivité et un dialogue plus riche avec les clients.
- Confiance accrue des commerciaux, pouvant se concentrer d'avantage sur le trade-off prix-valeur que sur les remises.
- Amélioration de l'image prix.
- Taux de réussite plus élevé et gain de parts de marché dans un marché très concurrentiel.
- Amélioration significative de la rentabilité.





## En conclusion

En embarquant les objectifs stratégiques de l'entreprise dans le contexte spécifique de chaque transaction de vente, **le Pricing Stratégique apporte aux équipes commerciales une recommandation de prix claire et cohérente avec les objectifs** de moyen-long terme, renforçant ainsi leur confiance et les aidant à gagner en période d'incertitude.

Pour y parvenir, il faut une **véritable transformation plurifonctionnelle**, impliquant les opérations, la finance, l'informatique et le digital, le marketing, les ventes, le tout avec l'implication active et l'entier support du top management. **Une approche progressive, étape par étape**, est également recommandée, ainsi qu'un fort accompagnement des équipes commerciales, une gouvernance des prix efficace et une communication active tout au long du parcours.

En tirant parti d'une **solution de Pricing Stratégique intégrée de bout en bout**, comprenant la définition des stratégies de prix, l'intelligence avancée des coûts et des marges, l'optimisation du prix des transactions et le suivi continu de la Performance Prix, **les entreprises B2B sont bien équipées pour capturer le plein potentiel de revenus et de marge de leur entreprise et en tirer un avantage concurrentiel durable.**

# WhiteHeron Software

Une start-up française

**WhiteHeron Software** abrite une **équipe de consultants en stratégie et ingénieurs logiciels dynamiques et motivés**, qui partagent le même engagement de qualité que ses fondateurs.

Notre solution intégrée et modulaire, à la jonction des enjeux business et de la technologie, aide **les entreprises B2B à articuler et exécuter des stratégies de Pricing gagnantes**, applicables à de larges portefeuilles de produits et clients ainsi qu'à des configurations de projets complexes, dans des environnements volatiles et concurrentiels.

La solution peut accompagner une **transformation complète et plurifonctionnelle des principes, de l'organisation et des pratiques de Pricing**, conduisant à des avantages significatifs et à un avantage concurrentiel durable.



Pour en savoir plus, visitez  
[whiteheron-software.com](https://whiteheron-software.com)



et n'hésitez pas à nous contacter:  
[laurent.dumarest@whiteheron-software.com](mailto:laurent.dumarest@whiteheron-software.com)  
[denis.daull@whiteheron-software.com](mailto:denis.daull@whiteheron-software.com)  
[lorraine.pieterse@whiteheron-software.com](mailto:lorraine.pieterse@whiteheron-software.com)



WHITEHERON SOFTWARE