

Soutenir la croissance par l'instrument tarifaire

Votre client vous connaît-il ?

Les entreprises déploient des efforts considérables afin de mieux connaître leurs clients sur l'ensemble des canaux de commercialisation. Cependant, les solutions utilisées pour y parvenir, notamment la gestion de la relation client¹, sont insuffisantes.

En effet, de leur côté, les clients s'organisent aussi pour mieux connaître les entreprises. L'intelligence économique se propage et s'enrichit grâce à des nouveaux espaces d'échange : **les réseaux sociaux**. Ces outils innovants, entre les mains des clients, **forment un CRM inversé qui place l'entreprise sous un projecteur dévoilant une vision à 360 degrés de ses activités**. Ainsi, le marché est capable de mesurer sa transparence, sa loyauté et sa responsabilité sociale.

La gestion de la relation client se dissout dans un pilotage plus large et subtil de la relation avec le marché. Les consommateurs disposent d'outils puissants d'influence et de lecture du comportement des entreprises. En peu de temps, les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter ont déjà démontré certains apports considérables dans le partage d'information entre les consommateurs.

De la même façon que l'Internet a conduit l'entreprise à se dévoiler par son site web institutionnel, les réseaux sociaux vont l'amener à augmenter sa transparence vis-à-vis des marchés. Cette transparence s'applique à toutes les fonctions de l'entreprise : mode de fabrication équitable des produits, prise en compte du recyclage en fin de vie, responsabilité sociale vis-à-vis des salariés et des sous-traitants, usage des aides financières, etc.

A cette incitation des consommateurs vers plus de transparence, s'ajoute dans le même temps une pression considérable des règles prudentielles promulguées par les états, eux-mêmes représentants des citoyens, et donc des consommateurs. Les exigences de transparence sur les flux financiers, sur la production de gaz à effet de serre, sur le recyclage des produits en fin de vie, sur la responsabilité sociale imposent une posture nouvelle des entreprises.

Votre système d'information survivra-t-il ?

A partir de ce constat, nous devons maintenant poser la question des moyens disponibles à l'entreprise pour rehausser sa transparence, selon un rythme et une intensité qui appartiennent à ses stratégies. Par exemple, comment fournir une traçabilité fiable de l'information sur un processus de fabrication d'une automobile afin de connaître ses implications environnementale et sociale ? Que faudrait-il présenter aux acheteurs qui exigent de connaître la part du prix du véhicule consacrée à la gestion de son futur recyclage, la part réservée à la formation des salariés dans le pays d'origine, dans les pays à bas coûts, et dans l'aide aux personnes handicapées ?

Une rupture apparaît alors dans le fonctionnement des entreprises car leurs systèmes d'information sont trop imbriqués avec une informatique incapable de restituer la transparence exigée. La crédibilité des données financières est déjà largement contestée alors qu'il s'agit du domaine le plus surveillé. Les règles prudentielles financières et les nouvelles normes comptables de type IAS-IFRS rehaussent l'exigence de traçabilité et d'auditabilité, alors que les outils informatiques existants produisent déjà trop de non qualité sur les données et les processus de gestion financière.

Cet existant informatique et son système d'information ne survivront pas, en l'état, à l'exigence de transparence des marchés. S'il est maintenu, sans comprendre comment le faire évoluer, alors c'est la compétitivité des entreprises qui est en jeu.

¹ Customer Relationship Management (CRM).

Votre instrument tarifaire est-il transparent ?

L'application de ce constat au domaine de la gestion des tarifs est particulièrement intéressante. En effet, l'opacité tarifaire des entreprises est forte. Les prix présentés aux consommateurs reflètent rarement, ou de manière atrophiée, les règles de gestion appliquées pour les réductions commerciales consenties, les raisons pour lesquelles les prix changent selon les canaux utilisés (boutique, Internet, central téléphonique, etc.) et les périodes d'achat (semaine, week-end, jour, nuit, etc.) et encore les stocks disponibles, etc.

Dans le même temps, plus l'entreprise garantit une transparence sur ses tarifs, selon une intensité qui dépend de sa stratégie, plus son attractivité est forte dans des marchés compétitifs. Comme nous l'avons déjà indiqué, les clients observent les entreprises selon une vue à 360 degrés, au travers des réseaux sociaux, **ce qui permet de comparer les expériences d'achat, en temps réel, et donc d'étalonner les prix comme jamais auparavant.**

Comment être en mesure d'être attractif lorsque les outils informatiques dupliquent les systèmes de tarification dans les canaux de commercialisation, alors que ceux-ci subissent des évolutions fonctionnelles et techniques désynchronisées ? Comment y parvenir lorsque les règles de tarification ne sont pas homogènes, et quand elles sont écrites dans des langages techniques qui les figent au sein de logiciels compris par les seuls informaticiens, ce qui rend impossible l'audit métier ?

En d'autres termes, comment l'entreprise pourrait-elle déployer une stratégie maîtrisée de la transparence de ses tarifs alors que celle-ci n'existe que partiellement dans ses systèmes informatiques ? Au final, cette informatique fait peser un risque stratégique et opérationnel sur l'instrument tarifaire.

Votre outil de tarification soutiendra-t-il votre croissance ?

Pour soutenir sa croissance, l'entreprise doit s'équiper d'un outil informatique unifié pour la gestion des données et des règles tarifaires. Ces données et règles de référence doivent être auditable par les acteurs des métiers et leur gouvernance partagée avec les acteurs de l'informatique. Afin que cet outil s'intègre de manière économique, fiable et progressive avec l'existant informatique, il doit se conformer à un cadre d'architecture précis du système d'information.

Ce cadre assure une traçabilité et auditabilité rehaussée des données et des règles de référence, particulièrement bien adaptée à la problématique de l'instrument tarifaire que nous venons de décrire. Pour les spécialistes des systèmes d'information, il s'agit du *Master Data Management* (MDM) et de son usage comme plate-forme de rénovation progressive des outils informatiques.

La pratique de cette approche permet aux stratèges de l'entreprise d'actionner les leviers de la transparence et de l'auditabilité selon leur décision. Elle est connue sous le terme de *Sustainable IT Architecture* et associée à une solution de MDM.

Pour en savoir plus :

- l'architecture pour rehausser la transparence et l'auditabilité des systèmes d'information
www.sustainableitarchitecture.com
- l'outil de Master Data Management
www.orchestranetworks.com
- pour contacter l'auteur
pierre.bonnet@orchestranetworks.com