Les clients sont-ils prêts à prendre le risque de s’engager à long terme auprès d’un fournisseur ?

13 septembre 2023, 09:08

Thomas Vandenhaute

Supprimer les obstacles de l'économie circulaire - blog 1

La durabilité et la circularité sont de plus en plus mentionnées dans les spécifications d'approvisionnement. Toutes les entreprises actives dans l'industrie de la technologie et de la fabrication le remarquent. Mais cela ne signifie pas que la durabilité se vend facilement. Ni que les clients choisissent automatiquement des produits ou services circulaires. Comment les pionniers de l'économie circulaire maîtrisent-ils ces défis ? Comment rendre les solutions circulaires attrayantes pour les clients ?

Sirris et Agoria ont lancé une série de blogs, qui fourniront des informations sur les entreprises pionnières de l'économie circulaire, dérivées du réseau d'apprentissage Agoria-Sirris CE Connect pour l'industrie technologique et manufacturière. Lors de la session d'échange des dirigeants d’avril 2023, la direction du réseau a partagé ses idées et les enseignements tirés au cours d'une table ronde avec Atlas Copco, Signify, BSH, conTeyor et Barco. Les idées du panel sont présentées dans une série de blogs : « Supprimer les obstacles de l'économie circulaire ».

> *« Les clients sont-ils prêts à prendre le risque de s’engager à long terme auprès d’un fournisseur. »*

Ce sont les déclarations stimulantes présentées aux participants à la table ronde sur l'économie circulaire. Comportent-elles une base de vérité?

©Sirris
Herman Derache, Managing Director at Sirris, welcomes the attendees to the Executive Exchange session from the Agoria-Sirris Learning Network CE Connect for the technological & manufacturing industry in April 2023

Les clients n'achètent pas la durabilité

Bien que la durabilité fasse de plus en plus partie de la mentalité d'achat des entreprises, celles-ci n'achètent pas la circularité ou la durabilité en tant que telles. C'est un paradoxe des clients qui complique aujourd'hui les choses pour les fournisseurs.

Les entreprises achètent principalement des produits et des services pour résoudre leurs problèmes, travailler plus efficacement et obtenir de meilleures fonctions.
De plus, les produits circulaires ou les modèles commerciaux présentent un défi supplémentaire : la circularité ciblant l'allongement de la durée de vie, elle nécessite un engagement à long terme, ce qui est difficile pour les entreprises. En outre, il n'est pas facile pour les clients de s'engager à long terme car ils veulent éviter un verrouillage face à l'évolution rapide des technologies, des exigences de conception et par la crainte qu'un engagement à long terme les empêche de bénéficier de prix compétitifs.

Réduire les risques pour les clients

Il n'existe pas de solution standard au défi posé par ce paradoxe du client. À titre de solution, les panélistes conseillent de donner la priorité aux besoins du client : « Premièrement, votre offre doit avoir un sens commercial. En outre, si votre produit ou service est durable ou contribue à la circularité, c'est une valeur ajoutée. »
Idéalement, les risques perçus dans la perspective du client sont réduits. Ces risques perçus comprennent les coûts de service élevés, les coûts de mise à niveau, les coûts de financement et le risque d'être coincé avec une technologie obsolète. Se libérer de ces préoccupations de services et de transparence financière peut également aider.

« Trouvez le point optimal qui permet au client et au fournisseur d'obtenir des avantages », conseille Gert Roeckx, responsable de pays de Signify. « Dans nos contrats LaaS (Light as a Service, éclairage en tant que service), nos engagements de base de production aident à convaincre les clients de conclure des contrats de 10 ans. En effet, nous leur garantissons, entre autres, un risque moindre de coûts de mise à niveau et de service, nous leur offrons des solutions de financement et leur permettons des adaptations ultérieures de la conception, des composants et des logiciels. »

Bruno Vermoesen, chef du bureau bruxellois pour les affaires gouvernementales environnementales chez BSH, déclare : « Ciblez les avantages pour le client final et l'entreprise. Offrez plusieurs choix, mettez l'accent sur une bonne relation avec le client. Proposez également de collecter les produits à la fin de leur cycle de vie. »

Écosystème ouvert et cible sur l'ensemble de la chaîne de valeur

Il est également utile de proposer une offre ouverte qui permet aux clients de choisir parmi différentes solutions basées sur une technologie ouverte, telles que les API, l'interchangeabilité et la mise à niveau ouvertes.

Guy Van Wijmeersch, directeur de la réflexion sur l'innovation et le design chez Barco, mentionne : « Il est important d'avoir un écosystème ouvert et de comprendre également pourquoi une offre n'est pas acceptée. Nous pouvons combler certains angles morts en étudiant la chaîne de valeur. N'essayez pas d'avoir une approche universelle. Mais déployez une offre diversifiée avec une stratégie claire de création de valeur. Répartissez le risque entre vous et votre client. »

Une mise en relation de votre chaîne de valeur et de vos parties prenantes peut vous aider à mieux comprendre les relations entre les acteurs. Elle permet également d'identifier les désirs exprimés et non exprimés des clients. Par exemple, savez-vous pourquoi les clients n'acceptent pas une certaine offre ? Les raisons d'un « non » ne sont souvent pas claires. Les entreprises ne comprennent souvent pas qui prend cette décision : l'utilisateur final, le propriétaire, l'entrepreneur ou le distributeur.

Formations commerciales et de marketing

Notre panel recommande d'utiliser l'intelligence d'affaires, la connaissance des clients et les collègues des ventes et du marketing afin de maximiser les avantages pour les clients et la planète. Le coût total de possession (CTP) et les calculateurs d'émissions de carbone peuvent aider à présenter une perspective différente aux clients. Par exemple, comment votre combinaison de produits et services peut-elle contribuer aux IPC du client ou à l'ambition d'une autre partie prenante de la chaîne de valeur ?

Cela nécessite une approche différente de celle des ventes et du marketing : au lieu de vendre de plus en plus de produits, ils doivent tenir compte du coût total de possession à long terme. Préparez-les à cette approche. Apprenez-leur à s'adapter et formez-les. Mettez les procédures à jour pour tenir compte des évolutions. Cette transformation des ventes n'est pas toujours évidente, mais elle a un rôle crucial. Mettez en application les bonnes incitations qui contribuent aux IPC circulaires. Par exemple, transformez la commission sur les ventes en une commission sur les services, calculez les modèles d'abonnement, calculez des simulateurs de CTP et de CO2, et autres.

L'équipe commerciale doit apprendre à comprendre l'écosystème dans lequel elle opère et à réagir en conséquence. « Il était essentiel d'inclure des objectifs de développement durable dans les IPC internes du personnel commercial afin de rapprocher notre entreprise des objectifs de circularité ambitieux », explique Bert Derom, président de la division air portable d'Atlas Copco. « Mon conseil est le suivant : créez des modèles et des tableaux de bord, afin de disposer des bonnes informations vous permettant d'agir ! Vous devez vous concentrer sur les produits essentiels pour les activités des clients. »

7 enseignements du réseau d'apprentissage Agoria-Sirris CE Connect

1. Investissez dans les relations avec vos clients pour mieux comprendre leurs besoins.
2. Créez un écosystème ouvert pour offrir un choix aux clients et offrez une valeur ajoutée dans des combinaisons produits et services.
3. Analysez les relations entre les acteurs du système en portant une attention particulière à vos angles morts.
4. Pensez dès la phase de conception des produits et services aux schémas de facturation spécifiques liés à l'utilisation du produit et à la prestation de services.
5. Partagez les risques entre le fournisseur et le client.
6. Offrez aux clients un choix large et flexible, en mettant l'accent sur une bonne relation client.
7. Fournissez des incitations pour la reprise et la collecte des biens à la fin de leur durée de vie.

Comment gérez-vous ce défi et qu'avez-vous appris jusqu'à présent ? N'hésitez pas à fournir vos points de vue sur ce sujet !

Auteurs

Thomas Vandenhaute