

Editeur de logiciels : une stratégie de pure player

Dans un climat économique tendu, force est de constater que les professionnels de l'industrie IT sont à la recherche de modèles organisationnels leur permettant de développer rapidement leurs parts de marché et d'améliorer leur avantage concurrentiel. Dans ce contexte, de nombreux schémas cohabitent avec des positionnements plus ou moins marqués...



Par Olivier BOURROUILH, Président d'OP Serv

Parmi ces derniers, l'on note principalement les modèles de vente directe, les approches indirectes, les approches mixtes. Dans ce document, nous présenterons les différences de chaque modèle et expliquerons en quoi l'approche 100 % indirecte est particulièrement créatrice de valeur.

L'approche directe, traditionnellement pratiquée par les grands éditeurs du marché, consiste à prendre en charge un projet dans son intégralité sans faire appel à un cabinet de conseil ou à un intégrateur. Très répandue outre-Atlantique, cette approche est plus nuancée sur notre territoire. L'on notera également qu'elle correspond mal aux stratégies des petits et moyens éditeurs qui ne disposent ni des ressources financières ni de la « caution morale » que mettent en avant les grands éditeurs. Par ailleurs, en cette période de crise, cette approche semble trouver ses limites, notamment pour des projets où l'impact métier est au centre des enjeux des entreprises. L'approche directe correspond plutôt aux technologies « transversales » demandant peu de paramétrage et de valeur ajoutée. L'installation et le support peuvent alors être réalisés par les équipes des éditeurs.

L'approche mixte consiste, pour sa part, à mixer stratégie de vente directe et stratégie de vente indirecte via un réseau de partenaires. De manière générale, l'on constate dans ce type de schéma que les projets grands comptes sont traditionnellement réalisés en direct par les éditeurs et les projets mid market et PME par les réseaux indirects. La plupart du temps, ces modèles sont pratiqués par des éditeurs de taille moyenne qui souhaitent, en complément de leurs équipes commerciales, s'adosser à des partenaires techniques et commerciaux leur permettant d'accéder à de nouvelles opportunités sur le segment mid market. La difficulté de ce modèle tient à la frontière entre les projets en approche directe et indirecte et à l'animation du réseau de partenaires qui n'intervient que sur une frange des projets (souvent les moins rémunérateurs et les plus chronophages). Une solide politique d'incentive du réseau doit être réalisée.

L'approche pure player est une stratégie 100 % indirecte. L'éditeur se concentre sur son métier : l'édition de logiciels. Le développement commercial de l'offre est alors porté par le réseau de partenaires : intégrateurs, cabinets de conseil. Cette stratégie permet au réseau de partenaires d'offrir une très grande valeur ajoutée à leurs clients. Ce modèle est particulièrement adapté aux éditeurs désireux de proposer des solutions intégrant les spécificités métier et organisationnelles de chaque entreprise. La dimension métier est alors apportée par le partenaire qui s'appuie sur la

plate-forme de l'éditeur afin de déployer des applications sur mesure. Grâce à ce modèle, les relations entre le partenaire et l'éditeur vont donc au-delà d'un simple partenariat marketing et se traduisent par une collaboration industrielle de long terme. Un point important à prendre en compte tient à la sélection judicieuse de ses partenaires. En effet, la qualité du partenariat, plus que le nombre, est un élément stratégique à prendre en compte. N'oublions pas que le partenaire doit être accompagné dans le temps : formation, rencontre, animation du réseau. Il est donc fondamental d'investir du temps et de la ressource pour que le partenariat soit couronné de succès et que les commerciaux s'approprient la solution.

Au regard de ces trois modèles de vente, l'on remarque que nombre d'éditeurs tendent à se recentrer sur leur métier d'édition et non de service. A n'en pas douter, nous devrions rapidement voir ce schéma s'imposer et les intégrateurs proposer une forte valeur ajoutée ; cela s'explique principalement par l'évolution des demandes des entreprises qui attendent des solutions de plus en plus perfectionnées et adaptées aux enjeux de leur métier.