

Renouveler un parc de 500 TPE et restaurer la valeur d'un contrat

Reprendre un contrat historiquement devenu très favorable au client, donner un sens réel au renouvellement de 500 TPE et reconstruire un équilibre durable en combinant technologie, pricing, financement et négociation.

EN BREF	Secteur :	Retail · Paiement / Réseau national
	Enjeu :	Renouveler ≈ 500 TPE tout en restaurant l'équilibre économique du contrat
	Mission :	Stratégie commerciale · Pricing · Négociation · Financement
	Résultat :	Parc renouvelé · Contrat pérennisé · Rentabilité restaurée

Le contexte

Je récupère la responsabilité commerciale d'un acteur national du Retail disposant d'un réseau d'environ **500 points de vente**, équipés chacun d'un terminal de paiement.

En apparence, le compte fonctionne correctement. Mais les terminaux sont anciens et ont atteint le terme de leur période initiale de location. Comme ils continuent à remplir leur fonction, le client n'a naturellement aucune urgence à les remplacer.

S'y ajoute une difficulté économique : pour prolonger l'utilisation du parc, des **conditions tarifaires particulièrement avantageuses** avaient été accordées au client dans le cadre d'une mesure conçue comme temporaire. Plus cette situation dure, plus elle risque pourtant de devenir sa nouvelle référence tarifaire.

Le défi

L'enjeu est double : **préparer le renouvellement d'environ 500 TPE tout en restaurant un modèle économique normal et durable.**

La mauvaise approche aurait consisté à annoncer simplement la fin des conditions existantes. La discussion aurait alors immédiatement porté sur une hausse de prix.

Je choisis au contraire de construire une proposition donnant **de vraies raisons de changer** : vieillissement du parc, échéances de sécurité, évolution technologique, simplification future de la gestion et conditions économiques liées au volume.

L'objectif n'est donc pas de faire payer davantage le client pour obtenir la même chose, mais de **créer suffisamment de valeur pour rendre la sortie du statu quo légitime et acceptable.**

Mon rôle

Je porte personnellement la dimension commerciale du projet **de bout en bout** : analyse du compte, stratégie de renouvellement, identification des décideurs, propositions commerciales, pricing, négociation, financement, contractualisation et suivi des engagements après signature.

Je travaille avec les équipes internes, le partenaire financier et le juridique, sans me substituer aux équipes chargées du déploiement opérationnel.

Après la signature, je reste **garant de la cohérence entre la promesse commerciale et ce qui est effectivement délivré au client.**

La démarche

Donner un sens au renouvellement

Je ne propose pas simplement de remplacer 500 anciens TPE par 500 équipements neufs fonctionnant de la même manière.

Le renouvellement permet de migrer vers **une nouvelle génération de terminaux et une architecture davantage centralisée**, facilitant l'administration du parc, la maintenance, la gestion des configurations et les futures évolutions.

La discussion change ainsi de nature : **on ne renouvelle pas les TPE parce qu'ils sont vieux ; on profite de leur renouvellement pour améliorer la manière dont le parc sera exploité pendant les années suivantes.**

Identifier le véritable décideur

Le compte connaît plusieurs changements d'interlocuteurs. Je navigue pendant plusieurs semaines entre différentes fonctions avant d'identifier **l'acheteur capable de traiter le dossier dans sa globalité.**

Durant cette période, la qualité de service sur le parc existant doit rester irréprochable : il serait difficile de demander au client de nous confier 500 nouveaux équipements sans démontrer notre capacité à gérer correctement les précédents.

Une fois le bon interlocuteur identifié, la négociation peut porter rationnellement sur **volumes, durée, technologie, services, financement et engagements réciproques.**

Reconstruire le pricing sans perdre la valeur client

Je construis plusieurs propositions successives, structurées, chiffrées et comparables.

Le volume d'environ 500 équipements permet de négocier des conditions intéressantes pour le client, tout en recherchant un nouvel équilibre :

un renouvellement attractif pour le client + une rentabilité normale et durable pour le fournisseur.

L'enjeu n'est pas de « récupérer de la marge » par une hausse brutale, mais de **reconstruire simultanément la proposition de valeur et son modèle économique.**

Supprimer l'objection au financement

Le financement constitue le dernier obstacle important. Le client accepte le principe de mensualisation mais refuse certaines pratiques classiques du leasing, notamment le risque de reconduction automatique ou de sortie trop contraignante.

Je considère cette objection comme légitime.

Plutôt que de chercher à la contourner commercialement, je travaille avec **le partenaire financier et le juridique** pour modifier réellement le montage.

La fin de la période de financement devient une véritable échéance organisée, permettant ensuite au fournisseur de reprendre directement la relation locative si le client souhaite poursuivre l'utilisation des équipements.

L'objection disparaît parce que sa cause disparaît.

Rester garant après la signature

Le déploiement opérationnel est confié à un chargé de compte dédié. Je conserve la responsabilité commerciale et reste garant de la cohérence entre **ce qui a été négocié et ce qui est effectivement délivré.**

Pour moi, la responsabilité commerciale ne s'arrête pas à la signature.

Les principaux livrables

J'ai notamment conçu, produit, organisé ou piloté :

- ✓ Analyse du compte et stratégie de renouvellement
- ✓ Propositions commerciales et scénarios de pricing
- ✓ Simulations économiques et conditions de volume
- ✓ Montage financier et dispositif de sortie
- ✓ Éléments contractuels et supports de négociation
- ✓ Suivi des engagements après signature

Ces documents demeurent la propriété des entreprises concernées et n'ont pas été conservés à mon départ.

Le résultat

La proposition est acceptée et le parc d'environ **500 TPE est renouvelé**.

Le client modernise son environnement de paiement et bénéficie d'un montage financier dont les modalités de sortie sont adaptées à ses exigences.

Pour le fournisseur, le projet permet de **restaurer une rentabilité satisfaisante et durable**. Le résultat est équilibré : le client modernise son parc à des conditions négociées, tandis que le fournisseur retrouve un modèle économique pérenne.

Mots-clés

RETAIL

GESTION DE COMPTE

RENOUVELLEMENT DE PARC

PRICING

NÉGOCIATION

FINANCEMENT

TPE

CONTRACTUALISATION

Ce que cette expérience révèle

Cette expérience illustre ma capacité à reprendre une situation commerciale installée sans considérer ses conditions comme intangibles et à **reconstruire suffisamment de valeur pour justifier le changement**. Elle montre également qu'une objection légitime peut parfois être supprimée non par un meilleur argumentaire, mais en **modifiant réellement l'offre et son montage contractuel**.

Transposable aujourd'hui à...

Renouvellement de parcs

- ✓ Construire une stratégie de migration et de renouvellement
- ✓ Donner une valeur business à une évolution technologique

Pricing & rentabilité

- ✓ Reprendre un contrat historiquement sous-tarifé
- ✓ Restaurer la marge en recréant simultanément de la valeur client

Négociation & financement

- ✓ Identifier les véritables décideurs et construire plusieurs scénarios
- ✓ Transformer une objection en modification concrète de l'offre
- ✓ Rester garant de la promesse commerciale jusqu'à son exécution

Cette expérience est volontairement anonymisée. Les informations relevant du secret des affaires, les données économiques confidentielles ainsi que les éléments permettant d'identifier les organisations ou les personnes concernées ne sont pas divulgués.