

Guide de l'acheteur SAM : comment créer un RFP

Optimisez la gestion de vos actifs logiciels grâce à des décisions stratégiques

Contenu

Introduction	3
Planifier le RFP	4
Préparer l'invitation au RFP	7
Créer le document d'exigences	11
Comparer les offres RFP	14
Aller au-delà de la RFP	17
Conclusion	18

Introduction

Si vous lisez ce guide, il est fort probable que votre entreprise soit à la recherche d'une solution de gestion des actifs logiciels (SAM). Il existe de nombreux fournisseurs de Software Asset Management sur le marché et chacun d'entre eux offre des avantages uniques. Une demande d'offre structurée (DP ou RFP) est donc essentielle pour choisir le bon outil.

Ce guide présente les meilleures pratiques pour la mise en œuvre d'un appel d'offres :

- Planifier le RFP en interne en définissant les objectifs de l'entreprise, les points de contrôle et l'équipe RFP interne.
- Invitez les fournisseurs figurant sur votre liste longue à participer à l'appel d'offres, y compris un aperçu du projet et un calendrier de soumission.
- Rédiger un document contenant toutes les exigences, par ordre d'importance, des exigences fonctionnelles aux non fonctionnelles.
- Comparer les offres de RFP avec des indicateurs de performance établis, par exemple avec un système de points numériques, afin de présélectionner les fournisseurs.
- Allez au-delà du RFP pour vous assurer que les solutions que vous évaluez répondent aux besoins commerciaux actuels et à la stratégie de croissance future de votre entreprise.

À noter : nous n'avons délibérément pas abordé les questions administratives, car elles varient d'une entreprise à l'autre, comme les dispositions légales et les informations de contact. Nous n'abordons pas non plus les défis organisationnels que vous pourriez rencontrer lors de l'acquisition, de la mise en œuvre ou des processus de changement associés. Alors, comment réussir son projet SAM ? Voyons cela ensemble.

Commencez par un modèle !

Nous avons créé pour vous un modèle d'appel d'offres. Cette feuille de calcul Excel contient une liste exhaustive de questions que nous avons recueillies au fil des ans en répondant à des RFP.

Nous avons appris des prospects et des clients leurs critères de réussite. Utilisez ce document comme point de départ et adaptez-le à vos besoins. **Télécharger maintenant !**

Planifier le RFP

Votre direction a donné son feu vert pour une solution SAM professionnelle. Le service d'approvisionnement ou l'équipe de sourcing vous a demandé d'effectuer un RFP pour choisir le fournisseur. Par où commencez-vous ? Considérons tout d'abord les objectifs sous-jacents de ce projet et la constitution de l'équipe RFP interne.

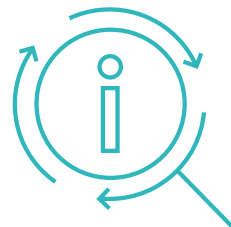
Définir les objectifs et la portée

Avant de rédiger le RFP, il est important de définir en interne les objectifs de l'installation d'une solution SAM. Les objectifs et les étapes constituent la base des exigences de l'appel d'offres pour ensuite sélectionner les fournisseurs potentiels. Parmi vos objectifs :

- Garantir des avantages tels qu'un niveau de maturité informatique plus élevé, la qualité des données, des coûts réduits, une meilleure dotation en personnel, la satisfaction des employés ou une réduction des risques. Attribuer des conditions budgétaires le cas échéant.
- Remédier aux vulnérabilités actuelles en utilisant des critères similaires à ceux mentionnés ci-dessus.
- Automatiser les processus autant que possible.
- Processus via le nouvel outil dès qu'il sera opérationnel.
- Introduire des processus supplémentaires dans les prochains 2 à 3 ans
- Un objectif supérieur, comme la connexion à interfaces de systèmes tiers ou le support pour les demandes de tickets pour la gestion des services IT.
- Mettre en œuvre une stratégie à long terme, telle qu'une implémentation progressive dans les nombreuses régions d'une entreprise mondiale.

Il est également important de définir le cadre de mise en œuvre du RFP :

- Qui sont les clients en interne ? Quels sont les services qui utiliseront le nouvel outil ?
- Qui sont les parties prenantes ? Quelles sont les équipes et les personnes qui participent activement à la sélection ?
- Quel est le budget disponible ? Dans quelle mesure les coûts influencent-ils votre décision finale ?
- Quel est le calendrier, la date d'invitation à la prise de décision ? (voir la section **Horaire**)



Définir les motifs et les étapes

Pourquoi cherchez-vous une solution SAM professionnelle ? Ces motivations pourraient avoir un impact sur les exigences de votre RFP.

Par exemple, si vous souhaitez remplacer un outil que vous avez développé vous-même, vous devez savoir comment les données historiques peuvent être importées dans la nouvelle solution. Si vous démarrez le programme SAM de zéro, vous devez savoir comment structurer et transférer vos données brutes le plus efficacement possible.

Exemples de raisons de la mise en œuvre de votre solution SAM :

- Votre entreprise se trouve dans une phase de croissance et est prête à investir dans le domaine important du contrôle des coûts des logiciels.
- Votre entreprise vient de réaliser une fusion ou une acquisition et gère désormais un environnement logiciel plus important.
- Votre entreprise n'avait jusqu'à présent pas d'outil SAM dédié et a grandi avec des outils comme Excel et Word.
- Votre entreprise a développé ses propres outils, mais leurs fonctionnalités ne répondent plus à vos besoins croissants

Pourquoi remplacer votre actuelle solution SAM :

- La technologie ne répond plus à vos besoins fonctionnels, de plus les coûts et les efforts nécessaires pour l'adapter sont trop élevés.
- La maintenance de l'outil arrive à son terme et n'est plus prise en charge par le fournisseur.
- Le personnel nécessaire à son fonctionnement n'est pas disponible en interne et il est trop coûteux de faire appel à des spécialistes externes.
- Au fil des années, l'outil a été largement adapté aux exigences individuelles et est loin d'être le standard d'origine. Cela signifie que les coûts et les efforts liés à la migration vers une nouvelle version sont du même ordre de grandeur que l'introduction d'une solution entièrement nouvelle.



Mettre en place l'équipe interne

Qui impliquer dans le processus d'appel d'offres ? Cette responsabilité qui nécessite une participation de plusieurs mois, peut inclure les activités suivantes :

- Concevoir et voter des questions sur les besoins
- Comparer les réponses des fournisseurs, donner un feedback et une évaluation (voir la section **Comparer les offres RFP**).
- Assister aux présentations et aux démonstrations techniques des fournisseurs présélectionnés (voir la section **Horaire**).
- Participer à la prise de décision finale.

Bonne pratique

Choisissez un responsable de document. Vous désignez une personne responsable du document d'appel d'offres. Il s'agit notamment de rassembler toutes les exigences et besoins en un seul projet, de veiller à ce que chaque intervenant remplisse ses fonctions et de garantir un style d'écriture et une cohérence uniforme.

Répartissez les sujets entre les personnes concernées. Les exigences et les besoins peuvent être répartis entre différentes personnes ou équipes, chacune ayant un domaine d'expertise particulier. Assurez-vous de recueillir les exigences des parties prenantes de tous les départements de l'entreprise, de la direction aux utilisateurs finaux en passant par les chefs d'équipe.

Par exemple, une personne de la gestion des fournisseurs s'occupera des exigences relatives aux produits, une autre du département sécurité des exigences relatives à la sécurité et une personne qui travaille à l'approvisionnement prendra en charge les questions financières et opérationnelles.

Désignez un contact pour les fournisseurs. Cette personne sera chargée de la communication avec les fournisseurs. Souvent, l'équipe d'approvisionnement fait office de lien entre son entreprise et les fournisseurs.

Vous voulez une fiche de contrôle pour votre RFP ?

Vous pouvez comme indiqué en page 2 télécharger une liste de questions que vous adapterez à vos besoins.

Télécharger maintenant !

Préparer l'invitation au RFP

Votre équipe interne a établi une première longue liste de fournisseurs qui seront invités à soumettre une offre. Il est maintenant temps de les contacter avec une description détaillée de votre appel d'offres. Incluez une explication du projet, un calendrier, une discussion sur la procédure de sélection et les documents à soumettre avec un questionnaire détaillé sur les exigences.

Donner un aperçu

Nous vous recommandons de décrire en détail la portée du projet afin que le fournisseur comprenne le contenu et le contexte de vos exigences. Indiquez également vos processus actuels – ou ce qui y manque – afin que le prestataire puisse adapter son offre et ses explications aux besoins de votre entreprise et de vos collaborateurs.

Vous pouvez joindre un ou plusieurs documents contenant les éléments suivants :

- **Aperçu de l'entreprise :**

Donnez un bref aperçu de votre entreprise, de son secteur, de son histoire et de ses objectifs, notamment en ce qui concerne ce projet.

- **Les objectifs du projet :**

Donnez un aperçu précis de vos objectifs. Décrivez le type de technologie que vous recherchez, les objectifs que vous souhaitez atteindre et, le cas échéant, un aperçu des phases d'introduction.

- **Portée de l'utilisation :** expliquez la portée de l'utilisation de l'outil. Les détails importants sont par exemple le nombre d'utilisateurs finaux, leurs rôles d'administrateur ou de non-administrateur et les actifs qui seront gérés.

- **Étendue des services :** Indiquez les services qui pourraient être nécessaires. Il s'agit notamment des services liés aux licences logicielles, à l'installation, à la personnalisation, à la formation, au suivi et à l'assistance. Expliquez si vous souhaitez une gamme de services limitée dans un premier temps et si vous prévoyez d'étendre la solution par la suite.

- **Document de demande :** il s'agit du document d'offre détaillé que le soumissionnaire doit remplir (voir section **Rédiger le document de demande**).

- **Processus de soumission :** expliquer les délais de soumission des questions relatives au document d'appel d'offres, la soumission finale de l'offre d'appel d'offres et les attentes concernant le moment où les décisions seront prises (voir la section **Horaire**).

Veuillez noter que ce guide ne contient pas de conseils sur les formulations juridiques sûres. Votre aperçu doit contenir plus de conseils et d'explications que notre exemple À la page suivante.

Un exemple concret :

« Au sein de [l'entreprise], notre stratégie de croissance consiste à augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices en investissant dans l'activité et les produits de base et en acquérant des marques leaders afin d'atteindre nos objectifs commerciaux et de créer continuellement de la valeur pour nos actionnaires. Dans le cadre d'une initiative globale de gestion des actifs informatiques, [l'entreprise] recherche un système de gestion des actifs logiciels qui soutiendra l'activité en tant que composant clé. Le fournisseur sélectionné travaillera avec [la société] pour faire avancer notre initiative SAM, minimiser les risques de [la société] et optimiser notre portefeuille de logiciels. »

« [L'entreprise] recherche une solution d'entreprise qui offre des fonctionnalités pour un large éventail de cas d'utilisation et de capacités critiques. La solution choisie gèrera un large portefeuille de logiciels de systèmes locaux et SaaS, tels que des solutions de fabrication, ERP, d'analyse et de vente au détail. Nous avons l'intention d'intégrer la solution choisie dans un MSP déjà existant qui fournit des logiciels aux utilisateurs finaux. Dans une phase ultérieure de ce programme, nous souhaitons envisager la refacturation des achats de logiciels à l'aide de la solution sélectionnée. »

« [L'entreprise] emploie environ 12 400 personnes dans le monde. Les principales installations de logiciels pour les utilisateurs finaux sont Microsoft (Teams, Office 365 E5 et F3), Adobe et Autodesk. [L'entreprise] dispose d'un centre de données avec plusieurs milliers de machines virtuelles, plusieurs centaines d'hôtes et des vCenters régionaux avec une infrastructure étendue dans Oracle DB, VMWare et Azure. »

« [L'entreprise] dispose de peu de personnel pouvant contribuer à un programme SAM, ce qui implique un effort considérable en matière de gestion du changement, de formation et de déroulement des processus dans le cadre de la mise en œuvre de la solution. Le fournisseur de solutions choisi devra travailler avec plusieurs prestataires de services responsables de différentes parties de l'environnement de [l'entreprise], comme la gestion des services informatiques (ITSM), l'assistance matérielle et logicielle. »



Horaire

Avec les invitations à soumettre au document d'appel d'offres, vous devez déterminer des étapes clés, chacune étant assortie d'un délai spécifique. En règle générale, les soumissionnaires disposent d'une à deux semaines pour poser leurs questions sur les exigences de l'appel d'offres, puis de deux à quatre semaines pour soumettre leur offre.

Exemple d'agenda :

Jalon	Qui	Quand	Période
Publication du RFP	Entreprise	14 juin	
Déclaration d'intention de soumettre une offre	Fournisseur	16 juin	2 jours
Soumission de questions RFP	Fournisseur	23 juin	1 semaine
Clarification des questions de RFP	Entreprise	30 juin	1 semaine
Date limite de soumission des RFP	Fournisseur	13 juillet, 17h	2 semaines

01 | Publication du RFP : votre équipe interne informe les fournisseurs de l'appel d'offres RFP. Vous définissez les canaux de communication, par exemple une adresse électronique spécifique ou un portail fournisseurs. Souvent, l'équipe d'approvisionnement est le point de contact établi.

02 | Déclaration d'intention de soumissionner (Intent to Bid) : Les soumissionnaires reçoivent un bref délai pour informer votre entreprise qu'ils souhaitent participer à la procédure d'appel d'offres. Indiquer un contact pour le processus d'appel d'offres.

03 | Soumission de questions sur les Demandes de Propositions : le soumissionnaire dispose d'une à deux semaines pour poser des questions sur la portée de l'appel d'offres, la procédure d'évaluation ou les exigences de l'offre. En règle générale, ces questions doivent être soumises en une seule fois via les points de contact. Passé ce délai, aucune question n'est recevable. Une question du soumissionnaire pourrait par exemple être la suivante : « Vous avez posé une question sur nos capacités Oracle. Est-ce parce que vous avez un important stock Oracle ? Ou prévoyez-vous d'introduire Oracle dans un avenir proche ? »

04 | Clarification des questions du RFP : votre équipe interne fournit des réponses aux questions des fournisseurs, soit directement au fournisseur, soit sous forme de questions-réponses complètes à tous les fournisseurs participants.

05 | Délai de soumission des RFP : date limite à laquelle un soumissionnaire doit soumettre son offre, généralement avec indication du jour et de l'heure, ainsi que de la liste de tous les documents requis.

Souvent, il existe des processus internes qui décident de la proposition, comme par exemple

- **Un portail est-il nécessaire ?** Avant d'envoyer les appels d'offres, vous devez déterminer en interne si votre entreprise a besoin d'un portail permettant aux fournisseurs SAM de répondre. Si vous êtes une grande entreprise privée ou si vous travaillez dans le secteur public, le choix de fournisseurs est souvent effectué par votre service d'achat central. Celui-ci dispose peut-être d'une plate-forme ERP spécifique pour garantir un contrôle uniforme du processus.
- **Faut-il inclure un modèle de questions ?** Vous pouvez inclure un modèle de questions à poser au fournisseur avec l'invitation à soumissionner. Le modèle doit demander au fournisseur d'indiquer l'exigence et la section du document de demande de propositions à laquelle chaque question se rapporte. Cette procédure aidera votre équipe interne à rassembler toutes les questions de tous les fournisseurs dans un seul document et à y répondre.
- **L'anonymat des fournisseurs doit-il être préservé ?** Pour des questions de concurrence, les noms des fournisseurs devraient être tenus à l'écart de toute communication externe et de toute documentation.



Créer le document d'exigences

Pour réduire votre longue liste de fournisseurs envoyez un document détaillé contenant les principales exigences. Ce document doit contenir des questions générales et détaillées ainsi que des exigences fonctionnelles et non fonctionnelles. Nous vous montrons ci-dessous comment vous pouvez rédiger ce document d'appel d'offres en termes de structure, de format et de contenu.

Choisissez le format de fichier

Le document RFP peut être envoyé sous la forme d'une feuille de calcul Excel ou d'un document Word. Il n'est pas conseillé de l'envoyer sous forme de document PDF, car ce format de fichier ne permet pas de bien saisir les longues réponses.

Document Microsoft Word

Une structure d'information simple est divisée en sections avec des tableaux, des titres de texte et des bullet points. Le document Word peut comporter une table des matières au début ou utiliser des styles pour afficher les sections dans la zone de navigation, ou encore combiner les deux pour une plus grande clarté.

Tableau Excel à feuille unique

Cette structure d'information est divisée en colonnes de questions et de réponses, clairement identifiées par des titres de thèmes. Vous pouvez regrouper les informations de tous les thèmes. Vous pouvez également ajouter des colonnes que vous pouvez utiliser pour le feedback interne sur les réponses des prestataires. (Voir la section **Comparer les offres de RFP**)

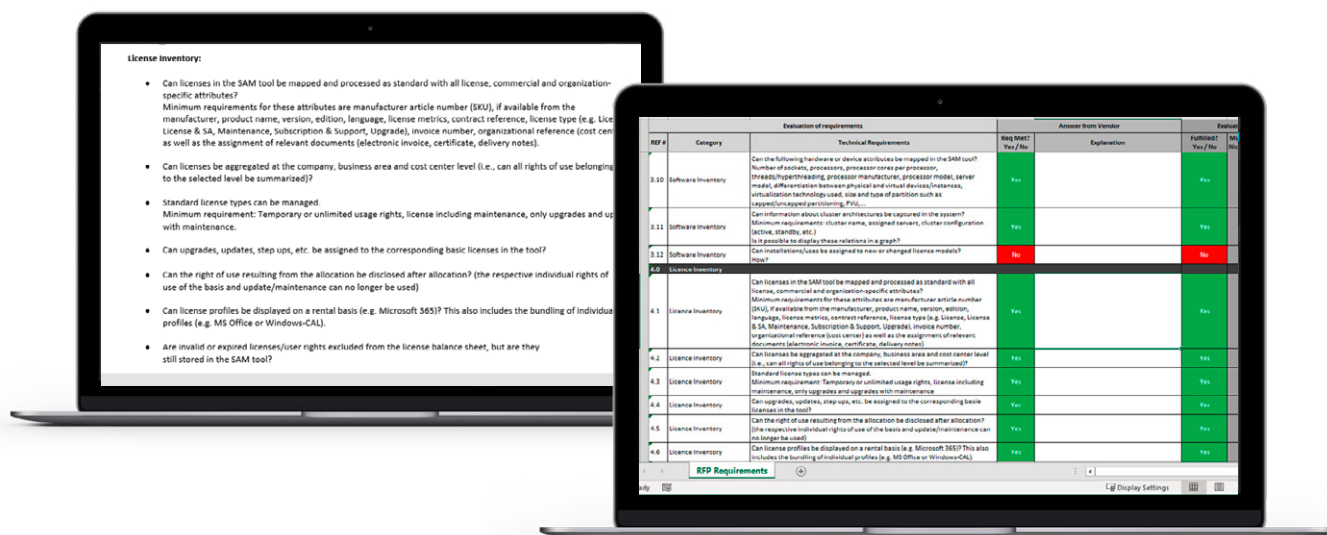


Tableau Excel à onglets

Une autre solution consiste à diviser les informations d'une feuille de calcul Excel en onglets distincts, avec un sujet par feuille. Nous recommandons cette structure, car il est utile, tant pour les membres de l'équipe RFP interne que pour ceux du fournisseur, de diviser les sujets ou les questions qui leur sont attribués.

RFP #	Category	Evaluation of requirements		Req Met? Yes / No	Answer from Vendor
			Technical Requirements		
4.0	License Inventory		Can licenses in the SAM tool be mapped and processed as standard with all license, commercial and organization-specific attributes? Minimum requirements for these attributes are manufacturer article number (SKU), if available from the manufacturer, product name, version, edition, language, license metrics, contract reference, license type (e.g. License & S.A. Maintenance, Subscription & Support, Upgrades), invoice number, organizational reference (cost center) as well as the assignment of relevant documents (electronic invoice, certificate, delivery notes).	Yes	
4.1	License Inventory		Can licenses be assigned to the company, business area and cost center level (i.e. can all rights of use belonging to the selected level be summarized)?	Yes	
4.2	License Inventory		Standard license types can be managed. Minimum requirement: Temporary or unlimited usage rights, license including maintenance, only upgrades and upgrades with maintenance.	Yes	
4.3	License Inventory		Can upgrades, updates, step-ups, etc. be assigned to the corresponding basic licenses in the tool?	Yes	
4.4	License Inventory		Can the right of use resulting from the allocation be disclosed after allocation? (the respective individual rights of use of the basis and update/maintenance can no longer be used)	Yes	
4.5	License Inventory		Can license profiles be displayed on a rental basis (e.g. Microsoft 365)? This also includes the bundling of individual profiles (e.g. MS Office or Windows-CAL).	Yes	
4.6	License Inventory		Are invalid or expired licenses/user rights excluded from the license balance sheet, but are they still processed in the SAM tool?	Yes	
4.7	License Inventory		Can license pools (free licenses) be established at the organizational level to which the licenses are assigned (owner) and identified as transferable? Minimum requirement:	Yes	
4.8	License Inventory			Yes	

Comme cette feuille de calcul Excel à onglets ?

Utilisez-le comme modèle de RFP ! Nous avons créé cette feuille de calcul Excel pour vous. Elle contient une liste complète d'exigences que nous avons collectées au fil des ans et qui sont basées sur les commentaires de nos clients. **Téléchargez-le maintenant !**

Structurez les questions

Les exigences portent sur la technologie et les services, mais réfléchissez à la manière dont vous pouvez néanmoins poser ces questions le plus simplement.

Dans votre équipe interne, vous affecterez probablement des personnes à des sections spécifiques, tant pour la rédaction des questions que pour la vérification des réponses. Le but est d'éviter toute ambiguïté.

Questions « oui/non » : ces questions rendent la participation plus efficace pour tous les participants. Soyez toutefois prudent si vous posez trop de questions « oui/non », car le prestataire choisira « oui » aussi souvent que possible si aucune explication n'est requise.

Questions ouvertes : ajoutez des invitations telles que « Veuillez expliquer comment vous faites ceci » ou « Veuillez donner un exemple ». Cela incite le soumissionnaire à formuler une réponse plus détaillée.

Questions simples et questions composées : décomposez-vous un sujet en plusieurs questions courtes ? Ou écrivez-vous une question composée plus longue ? Ce n'est pas seulement une question de style d'écriture, mais cela a également un impact sur la clarté.

Réponses claires : vous pouvez définir « Les réponses doivent être claires pour chaque poste » ou « Les renvois à d'autres réponses ne sont pas souhaités ». Du côté du fournisseur, il est logique d'écrire une longue réponse à une question et de renvoyer ensuite à cette réponse pour d'autres questions. Toutefois, cela peut obliger les membres de votre équipe à sauter d'une section à l'autre pour comprendre pleinement une réponse (voir la section « Mettre en place l'équipe interne »).

Un bon équilibre : ne demandez pas une longue réponse à chaque question, car cela peut empêcher des réponses réfléchies et précises. Même s'il semble logique de demander : « Expliquez comment votre solution traite les licences Microsoft SQL », il peut être plus efficace de demander directement : « La solution crée-t-elle la conformité Microsoft SQL Server (oui/non) ? » et « La solution couvre-t-elle la maintenance de Microsoft SQL Server (oui/non) ? ».

Construire les exigences

Les questions pour une DP peuvent généralement être classées dans les catégories ci-dessous. Les exigences techniques sont principalement classées dans les catégories « fonctionnelles » et « non fonctionnelles ».

Aperçu de l'entreprise : Offre la possibilité de s'informer sur l'histoire, la philosophie et la situation du fournisseur, y compris des informations sur les clients telles que des études de cas.

Par exemple : « Quel est le taux de fidélisation de la clientèle dans votre entreprise ? » ou « Depuis combien d'années votre entreprise propose-t-elle les services/produits souhaités ? »

Informations générales : Couvre les objectifs et les besoins de l'entreprise, par exemple les rapports aux parties prenantes, les demandes de changement et l'exploitation des solutions.

Par exemple : « Votre application contient-elle des rapports standard pour les rapports de conformité qui peuvent être utilisés sans configuration supplémentaire ? » ou « Quelles sont vos meilleures pratiques pour une approche de déploiement standard et l'intégration de votre outil SAM ? »

Les exigences fonctionnelles : Elles indiquent ce que la solution SAM doit faire. Typiquement, une exigence fonctionnelle est un comportement ou une fonction du système logiciel lorsque certaines conditions sont remplies.

Par exemple : « Est-il possible d'afficher ou d'attribuer tous les objets de licence pertinents à différents niveaux juridiques/organisationnels ? » ou « Les chemins de rétrogradation pour les fournisseurs sont-ils déjà inclus dans la livraison standard ? ».

Les exigences non fonctionnelles : Elles indiquent comment la solution SAM fonctionne, ce qui est important pour la facilité d'utilisation et l'expérience utilisateur. Typiquement, une exigence non fonctionnelle définit comment le système logiciel doit se comporter et quelles sont les contraintes liées à la satisfaction des exigences fonctionnelles.

Par exemple : « Du point de vue de l'utilisateur, le produit est-il intuitif, c'est-à-dire permet-il une automatisation de sorte que seul un effort manuel minimal est nécessaire ? » ou « L'accès aux données pour la création de rapports et de requêtes est-il facile, sans qu'il soit nécessaire de faire appel à un spécialiste de la programmation ? »

Services et formation : Renseignez-vous sur l'assistance aux clients et les meilleures pratiques en matière de méthodes et de matériel de formation et de ressources humaines.

Par exemple : « Quels services de votre portefeuille pouvez-vous fournir de manière autonome sans partenaire ? » ou « Proposez-vous des formations complètes à différents groupes de personnes, comme les administrateurs et les utilisateurs finaux ? »

Trouver l'équilibre de la fonctionnalité

Vous n'êtes pas obligé d'identifier les exigences dans votre document d'offre RFP avec les catégories ci-dessus. Cependant, il est important de savoir comment elles affectent l'évaluation de chaque solution SAM et votre initiative globale de gestion professionnelle des ressources informatiques.

Votre projet sera le plus réussi si l'outil offre un ensemble complet et équilibré d'exigences fonctionnelles et non fonctionnelles. Au sein de votre équipe RFP interne, certaines parties prenantes s'intéresseront surtout aux exigences non fonctionnelles, surtout si l'acheteur de la solution n'est pas également l'utilisateur de la solution.



Comparer les offres RFP

Il est maintenant temps de comparer les fournisseurs de la longue liste et de réduire le choix. Vous pourriez commencer avec 10 fournisseurs et en présélectionner deux ou trois. Nous recommandons trois indicateurs clés de performance (KPI) pour examiner et évaluer chaque fournisseur une fois que vous avez reçu l'appel d'offres complet : « satisfait/non satisfait », « critique/optionnel » et un système de notation numérique.

KPI : atteint ou pas ?

Ce premier KPI se résume à un simple oui ou non. Vérifier si la réponse du fournisseur montre qu'il répond aux exigences (« oui ») ou qu'il ne les remplit pas (« non »).

L'exigence peut être une décision oui/non, comme « La solution trouve-t-elle la conformité pour Microsoft SQL Server ? », ou peut nécessiter une réponse détaillée, comme par exemple « Expliquez comment votre solution gère les licences Microsoft SQL ! » Vous devez être attentif au caractère direct de la réponse, en particulier dans le dernier exemple, afin d'évaluer si le fournisseur a répondu à la question de la manière dont vous l'avez posée.

Evaluation Criteria			
Fulfilled? Yes / No	Must Have / Nice to Have	Rating 1 to 5	Comments
Yes	Must Have	3	
Yes	Must Have	3	
No	Must Have	0	Vendor says this functionality is part of their Q2 product roadmap.
Yes	Nice to Have	4	
Yes	Nice to Have	4	
Yes	Must Have	5	

Evaluation Criteria			
Fulfilled? Yes / No	Must Have / Nice to Have	Rating 1 to 5	Comments
Yes	Must Have	3	
Yes	Must Have Nice to Have	3	
No	Must Have	0	Vendor says this functionality is part of their Q2 product roadmap.
Yes	Nice to Have	4	
Yes	Nice to Have	4	
Yes	Must Have	5	

KPI : critique ou facultatif

Un indicateur de performance standard est « Must Have » par rapport à « Nice to Have ». Vous pouvez également le mentionner comme « critique » par rapport à « facultatif ».

Critique signifie bien sûr que la solution doit répondre à cette exigence d'un point de vue fonctionnel pour l'initiative SAM. Facultative signifie que l'exigence est utile, mais pas indispensable. Elle est peut-être pertinente pour une phase de mise en œuvre ultérieure ou il est possible de mettre en œuvre l'exigence conjointement. Ensemble, tous ces KPI donnent une image complète de la solution du fournisseur. Si un fournisseur obtient la note « Dépasse les attentes » pour un grand nombre des exigences optionnelles, mais la note « Répond aux attentes » pour la plupart des exigences critiques, votre équipe doit absolument tenir compte de cette situation dans son évaluation.

KPI : système de points numériques

Une fois que vous avez déterminé qu'une exigence est remplie, vous pouvez utiliser un système de points pour déterminer dans quelle mesure elle est remplie. Il s'agit d'une méthode éprouvée pour différencier vos appels d'offres lorsqu'ils sont renvoyés par les fournisseurs. Nous recommandons d'utiliser l'une de ces plages : 1 à 3, 1 à 5 ou 1 à 10.

- 1 à 3 est le plus facile à coordonner, mais il prend en compte le moins de détails.
1 = Ne répond pas aux attentes, 2 = Répond aux attentes et 3 = Dépasse les attentes.
- 1 à 5 est un solide mélange de simplicité et de détails.
1 = Ne répond pas aux attentes, 2 = Répond à certaines attentes, 3 = Répond aux attentes, 4 = Répond à la plupart des attentes et 5 = Dépasse les attentes.
- 1 à 10 permet le plus de détails, mais est compliqué à coordonner.
1 = Non satisfait, 5 = Satisfait, 10 = Surpassé et toutes les valeurs intermédiaires

Comparer « des pommes avec des pommes »

Si vous attribuez un nombre de points à chaque exigence de l'appel d'offres, vous pourrez mieux comparer les offres entre elles. Dans le cas contraire, vous risquez de vous « perdre » en lisant toutes les réponses et de ne pas être en mesure de calculer précisément la performance de chaque fournisseur.

Assurer la cohérence

Vous avez besoin d'un système de classification uniforme pour toute votre équipe. Supposons que la question de votre demande soit : « Effectuez-vous des analyses de conformité pour Oracle, Microsoft et SAP ? » Mais la réponse du fournisseur ne concerne qu'Oracle et Microsoft, ce qui pourrait signifier qu'il ne s'occupe pas de SAP.

Sur une échelle de 1 à 5, chaque évaluateur attribuerait probablement un 2 à « Répond à certaines attentes ». Sur une échelle de 1 à 10, il y a une plus grande marge d'accord, de sorte qu'un évaluateur pourrait choisir 2, tandis qu'un autre choisirait 4, et ces chiffres entraînent un décalage de la note.

Quelle est l'échelle de notation qui vous convient le mieux ? Plus le classement est simple, plus l'évaluation est facile et plus il est facile de coordonner les définitions au sein de votre équipe d'appel d'offres. Nous recommandons une échelle de 1 à 5 pour que vous puissiez faire clairement la différence sans être trop compliqué.

Evaluation Criteria			
Fulfilled? Yes / No	Must Have / Nice to Have	Rating 1 to 5	Comments
Yes	Must Have	3	
Yes	Must Have	0	
		1	
No	Must Have	2	Vendor says this functionality
		3	part of their Q2 product
		4	admap.
Yes	Nice to Have	4	
Yes	Nice to Have	4	
Yes	Must Have	5	

Si vous additionnez ces points, vous verrez que le vendeur A a obtenu 94 points dans une section, alors que le vendeur B n'en a obtenu que 88. Si vous cochez « Dépasse les attentes » pour de nombreuses réponses d'un fournisseur donné, il est très probable que ce fournisseur fasse partie du cercle restreint des candidats.

Pour un membre de l'équipe, un 5 sur 5 peut signifier que le fournisseur a répondu à la question, tandis que pour un autre membre de l'équipe, un 5 signifie que le fournisseur a donné une réponse complète et détaillée.

Du point de vue de l'équipe : déterminez ensemble, au sein de l'équipe, comment la pondération des points doit être effectuée. De cette manière, chacun peut comprendre rapidement la comparaison entre deux offres.

Du point de vue du domaine : chargez également une personne de vérifier une section spécifique dans tous les signalements. Cela garantit une évaluation uniforme des réponses dans cette section.



Conseils pour la vérification des offres

N'oubliez pas que vous devez prendre en compte des critères quantitatifs et qualitatifs.

Considérer les réponses de manière globale

Analysez les réponses du soumissionnaire séparément du contenu proprement dit. Répond-il uniquement à des questions spécifiques ou aborde-t-il également d'autres thèmes de l'appel d'offres ? Répond-il toujours selon le même modèle ? Ou se base-t-il sur les réponses à d'autres questions du document d'appel d'offres ?

Si les gens répondent de manière authentique et ouverte, c'est un signe du caractère de l'entreprise et de l'équipe avec laquelle vous pourriez travailler.

Ne pas divulguer les KPI aux fournisseurs

Nous recommandons d'ajouter ces sections d'indicateurs clés de performance après que les documents de demande de propositions ont été renvoyés par les fournisseurs. De cette façon, les fournisseurs ne peuvent pas regarder la pondération de chaque exigence et peuvent concentrer leurs réponses sur les questions les plus «difficiles».

Si vous utilisez une feuille de calcul Excel, vous pouvez insérer des colonnes dans le document d'appel d'offres et masquer les champs avant d'envoyer le document aux fournisseurs. Lorsque l'appel d'offres est renvoyé, vous pouvez à nouveau afficher les colonnes.

Tenir un document « vivant »

Les réponses à votre RFP peuvent être un document « vivant » – vous ne les lisez pas une seule fois pour les oublier ensuite. Au cours du processus de sélection, lorsque vous interagissez avec le fournisseur ou que vous regardez sa démo technique, vous devez vous référer à ses réponses dans l'appel d'offres et vous assurer que ces informations correspondent à ce qu'il a écrit.

Par exemple, si votre appel d'offres demandait spécifiquement Microsoft et SAP, mais que les démonstrations techniques du fournisseur se concentrent sur Microsoft et Oracle, il se peut que ses compétences ne correspondent pas à vos exigences. Ou alors, il n'a pas pris le temps de vérifier ses réponses à l'appel d'offres et d'adapter sa présentation à vos exigences, ce qui reflète son attention et son engagement envers votre projet.



Aller au-delà de la RFP

Le but du document d'offre est d'établir une sélection plus restreinte de fournisseurs à suivre. Une fois cette décision prise, votre équipe peut inviter chaque fournisseur pour une présentation détaillée et une démonstration technique, en entrant dans les détails de chaque solution.

Créer la liste de sélection

Au cours de cette phase, vous identifiez les fournisseurs que vous inviterez à présenter leur offre au-delà de l'appel d'offres. Les critères clés ne peuvent être évalués que de manière relative et en comparaison avec d'autres offres. Votre évaluation est toutefois subjective et ne manquera pas de susciter des discussions, surtout s'il y a des soumissionnaires qui sont secrètement préférés par les membres de votre équipe interne d'appel d'offres. En cas de doute, vous pouvez simplement sélectionner un prestataire de plus afin d'éviter les frictions au sein de l'équipe.

Garder les gens à l'esprit

Ne sous-estimez pas l'aspect humain de votre sélection de fournisseurs. Sont-elles responsables, réactives et sympathiques ? Vous travaillerez très étroitement avec eux pendant la mise en œuvre et très probablement aussi après, par le biais de services ou de conseils.

Un autre aspect est le coût des services fournis par les personnes. Le coût total est un facteur déterminant. Pouvez-vous estimer :

- Combien de jours-personnes sont nécessaires pour mettre en œuvre la solution.
- Quel est le degré d'automatisation par rapport au travail manuel lors de la saisie d'inventaires tels que les contrats logiciels, les données des collaborateurs et les mises à jour de licences. Attention : cela dépend fortement de la qualité de l'inventaire et des données de votre entreprise.
- Dans quelle mesure vous avez besoin de conseils pour adapter la technologie.
- Quels sont les services gérés qui devraient soutenir vos ressources, par exemple pour la maintenance continue de la bibliothèque de produits.

Planifier des présentations de fournisseurs

La présentation technique de la solution par le fournisseur peut durer de deux heures à une journée entière, que vous pouvez répartir sur plusieurs jours si nécessaire. Veillez à inviter des personnes clés de chacun de vos services internes aux rendez-vous correspondants.

Le but d'une présentation

- Faites-vous une impression personnelle de l'entreprise, de ses collaborateurs et de leurs compétences professionnelles.
- Regardez à quoi ressemble et fonctionne l'interface d'un point de vue conceptuel, par exemple si elle est attrayante et intuitive.
- Examinez les critères clés du document d'exigences et demandez s'il y a des cas d'utilisation réussis, qu'ils aient été inclus ou non dans le document.
- Obtenez un aperçu des plans de développement et de la feuille de route des produits de l'entreprise.
- Clarifier les questions relatives au document d'offre soumis.

Demandez des cas d'application : Une bonne pratique consiste à demander au fournisseur de présenter des cas d'utilisation concrets lors de la démonstration technique. Ces cas d'utilisation doivent illustrer les principales activités que vos utilisateurs effectueront par la suite ou des scénarios possibles en rapport avec vos exigences.

Autres phases d'évaluation : Sur la base de ces présentations, vous pouvez décider de passer à une autre phase du projet, par exemple une phase de test payante ou une preuve de concept (PoC). N'oubliez pas qu'au cours du processus d'appel d'offres, votre entreprise ou le fournisseur peut recevoir de nouvelles informations qui nécessitent de modifier ou de compléter l'offre.

Conclusion

Ce guide vous a conduit au résultat final d'une demande d'offre : La décision de poursuivre avec quel fournisseur et d'entamer des négociations contractuelles pour adopter sa solution et ses services.

En examinant les offres, les présentations et les phases applicables, comme les tests, vous pouvez identifier le fournisseur de gestion des actifs logiciels qui offre le meilleur retour financier pour l'étendue et les exigences de votre projet.

Une fois le contrat conclu, n'oubliez pas de clôturer officiellement l'appel d'offres et d'informer les autres prestataires du résultat. Vous n'êtes pas obligé de communiquer les raisons de votre décision, mais c'est un bon moyen d'entretenir des relations et d'aider le prestataire à comprendre ses points forts et ses points faibles.

Commencez par un modèle !

Nous avons créé pour vous un modèle d'appel d'offres. Cette feuille de calcul Excel contient une liste exhaustive de questions que nous avons recueillies au fil des ans en répondant à des DP. Nous avons appris des prospects et des clients quels devraient être les critères de réussite. Utilisez ce document comme point de départ et adaptez-le à vos besoins. **Télécharger maintenant !**

Découvrez comment USU Software Asset Management peut contribuer à votre succès SAM à long terme.

www.usu.com



USU-202305