

L'estimation du "prix gagnant"

Dans un monde de professionnels responsables, la méthode du "prix gagnant" ne devrait pas exister. A vrai dire ce n'est pas une méthode d'estimation du coût mais plutôt de détermination à priori du prix d'un projet.

Le contexte concurrentiel

La méthode du prix gagnant s'est énormément développée en France à l'époque où les marchés publics étaient attribués au "moins disant" c'est à dire au prestataire dont le montant du devis était le plus faible. Aujourd'hui c'est normalement la logique du "mieux disant" qui prévaut et les marchés sont attribués en fonction d'une grille d'évaluation dont le prix n'est que l'un des paramètres. Néanmoins la méthode reste très utilisée dans le domaine des marchés publics.

La méthode du prix gagnant est également largement utilisée dans le cadre des marchés privés pour les raisons que l'on va développer plus loin.

Principe

La méthode consiste à prédire le prix qui permettra de remporter le marché. Ceci n'empêche pas de faire une estimation du coût du projet par l'une des autres méthodes, et d'en déduire la marge (positive ou négative) du projet.

Justification

Dans tous les cas, il y a un avantage à connaître à l'avance le prix auquel le marché va se traiter.

Soit le prix estimé est inférieur au prix gagnant et on peut donc améliorer facilement la marge

Soit le prix estimé est supérieur au prix gagnant et on choisit parmi différentes alternatives :

- Décliner ou ne pas répondre sont en général de mauvais choix, le client n'enverra plus d'appels d'offre
- Faire l'offre au prix estimé et laisser le client choisir un concurrent mieux placé. (qui s'est trompé, qui est plus productif, ou qui est moins honnête !)
- Faire une offre au prix gagnant, puis travailler à perte. Ceci ne vaut que pour de petits marchés et pour des raisons stratégiques (conquête d'un nouveau client, entrée sur un nouveau marché...)
- Faire une offre au prix gagnant, puis manoeuvrer pour retrouver une marge positive : réduire la qualité de la prestation, sous-traiter à bas coût, profiter de chaque faille dans le cahier des charges et des demande hors contrat pour facturer des frais supplémentaires exagérés. Cette méthode, à la limite de l'escroquerie, est néanmoins souvent pratiquée. C'est une réponse somme toute assez logique à des acheteurs plus soucieux de faire "un coup" que de se préoccuper de la survie de leurs fournisseurs

Mise en oeuvre :

La difficulté est bien entendu de connaître à l'avance le prix du marché.

Dans le cas de marchés récurrents, connaître le prix des marchés précédents ne pose pas de problème.

Certains clients, plus techniciens qu'acheteurs, acceptent de répondre à la question "quel est votre budget ?". La question doit être posée de préférence dans le "temps chaud" qui suit l'entretien. En général la réponse est fiable.

La chance et la négligence du client font que l'offre du concurrent est quelquefois en évidence sur son bureau !

Il est parfois possible de connaître le prix du concurrent avec qui l'on entretient de bonnes relations (attention aux ententes illicites dans le cadre des marchés publics).

Si c'est le client lui-même qui donne le prix du concurrent, il faut se méfier d'une manoeuvre d'intoxication.

Limites

La concurrence a pu casser les prix, involontairement (mauvaise perception du besoin) ou volontairement (prix de détresse, comportement malveillant)

Traiter trop souvent des affaires à perte peut être suicidaire