



Comment distinguer une offre entre « plus cher » et « trop cher » ?

Dans une période de crise telle que celle que nous vivons actuellement, plus que jamais les directeurs des achats et les chasseurs de coûts inutiles ont le vent en poupe. Si la nécessité de faire des économies semble une évidence pour les entreprises, il ne faudrait pas que cette logique s'installe pour imposer la culture du « low cost » et sacrifier les relations client-fournisseur. Il ne faudrait pas que « faire des économies » devienne la seule finalité, car derrière un prix, il y a toujours une quantité d'informations et avant de prendre une décision, l'acheteur doit faire l'effort d'éplucher l'offre et ne pas s'arrêter au seul signal envoyé par l'étiquette. Inversement le vendeur va devoir redoubler d'effort pour garantir la transparence de son offre. Mais comment distinguer alors entre les « plus chers » et les « trop chers » ?

La limite du prix : l'achat contraint

Il y a une première version du « Vous êtes trop cher » contre laquelle, il est inutile de lutter. C'est celle qui dit en fait « vous êtes plus cher que votre concurrent ». Celle de l'acheteur qui est uniquement en quête d'une bonne affaire, dont la seule finalité est de faire un coup et ce, pour une raison qui ne regarde que lui. Cette version est celle qu'on pourrait appeler la version subjective du « Vous êtes trop cher ». Les raisons de l'acheteur peuvent être multiples : son entreprise n'a pas les moyens, il compte réaliser une forte marge, son business modèle lui impose certaines contraintes. Face à de tels arguments, c'est à

l'entreprise de s'adapter pour voir si elle peut répondre à la demande. C'est à elle de voir si elle peut baisser ses coûts et adapter la compétitivité de ses prix. Sachant que ces contraintes auront forcément un impact sur la qualité et les délais.

Avec un peu de recul, on voit que c'est ce genre d'objectif qui s'est trouvé à l'origine des stratégies de délocalisations et qui a poussé les entreprises à acheter à l'international ce qui revenait trop cher à produire ici. C'est dans cette logique, par exemple, que pour survivre et continuer de toucher le grand public, certains horlogers suisses se sont mis à produire des composants en dehors de nos frontières.

En analysant cette organisation, on s'aperçoit finalement que les valeurs en jeu sont assez pauvres : tout ce qui compte se trouve matérialisé dans l'offre. C'est un achat purement fonctionnel. Il est facile de croire qu'un produit low cost a une durée de vie ou une fonctionnalité réduite mais ce phénomène est d'autant plus marquant dans le cadre d'un service où la part de non quantifiable est plus importante.

Les appels d'offre illustrent parfaitement cette situation : dans ce cas de figure, seul le prix compte et tous les autres paramètres sont laissés de côté. Cela revient à comparer des pommes et des pommes sans tenir compte de leur saveur.

Au-delà du prix : l'investissement

Il y a une deuxième version du « Vous êtes trop cher » qui est beaucoup plus intéressante en termes de relation client-fournisseur. Celle qui laisse la possibilité pour le vendeur de persuader l'acheteur du bien-fondé de sa politique tarifaire ; elle lui offre la chance de clarifier la valeur de son offre et de lui en donner les raisons.

C'est le sésame pour accéder à une panoplie de services ainsi qu'au monde de valeurs qui va avec : respect des délais, qualité, gestion post-développement, SAV... L'acheteur sait que son prix d'achat comprend des paramètres tels que le temps pour transférer le savoir, le temps passé à gérer le projet et la qualité des livrables (prototype, rapport...). Rappelons par exemple qu'un prototype qui sert de démonstrateur opérationnel est un objet qu'on n'a pas peur de montrer à de potentiels clients : fiable, esthétique...

Le client sait qu'il va pouvoir bénéficier d'avantages non négligeables. Tout cela n'est pas arbitraire, bien au contraire et c'est à l'entreprise prestataire de donner les gages de confiance nécessaires, suffisamment persuasifs et qui permettront au client de dormir sur ses deux oreilles.

La plupart des grandes marques ont construit leur relation client sur ce modèle. Ce sont les fans d'Apple qui payent un prix fort, pour avoir un produit design, clés en mains et débarrassé de virus. Tous ont eu des expériences utilisateurs qui leur ont permis de comprendre qu'ils ne « payaient pas trop chers » et qu'ils investissaient dans des produits mais aussi dans le capital de la marque. Une logique qui peut être transposée à n'importe quelle entreprise, y compris à des PME de services haut de gamme, car chacune est capable de maîtriser les valeurs de confiance et de longévité, base d'une relation forte qui s'inscrit dans le temps.

Aussi, de la même manière qu'un « bon acheteur » doit s'interroger face à un prix extraordinairement bas, et se méfier de l'existence d'un « vice caché », il doit être capable de déceler les « vertus cachées » derrière un prix apparemment élevé.

Et alors que l'amateur excité jettera des bras au ciel, le professionnel expérimenté sera un juge éclairé du prix affiché qu'il ne trouvera finalement pas « trop cher ».