

# Achat public. Comment décrocher un marché ?

Administrations d'État et collectivités passent chaque année des dizaines des milliers de marchés publics. Des clients solvables qui peuvent générer un business récurrent. Deux éléments essentiels pour les entreprises dans cette période de crise. Reste qu'attaquer les marchés publics ne s'improvise pas. Surtout pour les PME. Il faut savoir comment détecter, sélectionner et répondre à des procédures qui peuvent s'avérer très formelles et contraignantes pour les entreprises.

Dossier réalisé par Stéphane Vandangeon



● Les journaux d'annonces légales listent un certain nombre de marchés publics, de plus en plus présents sur internet.

## Comment détecter les commandes publiques ?

L'accès à l'information est une étape clé pour se donner une chance de décrocher un marché public. Mais cette information est largement éparpillée.

- **Le Boamp.** Ce site gouvernemental recense l'ensemble des appels d'offres, ainsi que certains Mapa et marchés négociés supérieurs à 90.000 €. [www.boamp.fr](http://www.boamp.fr)
- **Joue.** Le journal officiel de l'Union européenne recense des marchés à l'échelle européenne. [www.simap.eu.int](http://www.simap.eu.int)
- **Le réseau commande publique.** Piloté par Oseo, ce site offre un outil de veille gratuit. [www.reseaucommandepublique.fr](http://www.reseaucommandepublique.fr)
- **Place des marchés publics.** Consultation des appels d'offres de l'État et des chambres de com-

- merce et d'industrie. [www.marches-publics.gouv.fr](http://www.marches-publics.gouv.fr)
- **Les collectivités locales** publient également de plus en plus sur leur site leurs appels d'offres.
- **Les centrales d'achat publiques.** Certaines administrations confient une partie de leurs achats à des groupements. Exemple : [www.ugap.fr](http://www.ugap.fr)
- **Les journaux d'annonces légales.** Leur liste est disponible sur le site de l'APCE ([www.apce.com](http://www.apce.com)) ou dans chaque préfecture.
- **Des sites privés** proposent des outils de veille commerciale et la possibilité de consulter ou de télécharger les annonces de marchés publics. Citons : [www.vecteur-plus.com](http://www.vecteur-plus.com) ; [www.achatpublic.com](http://www.achatpublic.com) ; [www.mpfrance.fr](http://www.mpfrance.fr).

## Les différentes procédures fixées par la législation

Le code des marchés publics distingue plusieurs dispositifs en fonction du montant des marchés. Plus les seuils sont élevés plus les procédures sont lourdes et formelles.

- **Les marchés de gré à gré.** Portant sur des petits montants, ils n'imposent aucune publicité, ni mise en concurrence. L'acheteur s'adresse librement à l'entreprise de son choix.
- **Les Mapa.** Procédures souples, correspondant à des montants intermédiaires, les marchés passés selon une procédure adaptée

(Mapa) sont à privilégier pour les PME néophytes en matière de commandes publiques.

- **Les appels d'offres.** Procédure beaucoup plus lourde, portant sur les montants les plus élevés. L'administration choisit sans négociation le candidat en se basant sur des critères objectifs préalablement communiqués.
- **Des procédures spécifiques.** Le code des marchés public prévoit d'autres dispositifs. Citons par exemple la procédure négociée, l'accord-cadre, le dialogue compétitif.

On les dit difficiles à détecter, administrativement lourds à gérer, quand ils ne sont pas tout bonnement truqués. Et, pis encore, les marchés publics seraient difficilement abordables pour les PME. Pourtant, ces dernières se sont appropriées 60 % des 110.000 marchés publics et 30 % des 66,9 milliards d'euros de commandes publiques recensés en 2008 par l'Observatoire économique de l'achat public. « L'avantage, note Vincent Bercé, qui dirige le standiste BK Event, une PME d'une douzaine de collaborateurs qui affiche en référence l'Armée de Terre ou le ministère de l'Agriculture, c'est que cela peut créer une activité récurrente et que les acteurs publics sont solvables ». Deux éléments appréciables en ces temps d'incertitudes économiques.

### Délais de paiement raccourcis

Pour aider les PME à davantage profiter de la commande publique, plusieurs dispositifs ont été mis en place. Certes, le conseil d'État a annulé en février la réforme gouvernementale visant à faciliter la commande publique, notamment celle des PME, en relevant de 4.000 à 20.000 €, le seuil minimal en dessous duquel le pouvoir public peut passer un marché sans publicité ni mise en concurrence. Certes, l'idée d'un Small business act européen, système de quota favorisant les PME inspiré d'une loi américaine, n'a pas abouti. Mais le code des marchés publics français a été revu en 2006 pour faciliter les PME : il encourage l'allotissement (découpage des marchés en lots), préconise à l'acheteur de demander des « garanties raisonnables » aux entreprises ; aux groupes d'inté-



● Les PME représentent 44 % du montant des marchés publics passés dans le BTP, 31 % de celui des services et 29 % de celui des fournitures.

grer des prestations de sous-traitance ; les références de l'entreprise doivent elles aussi être un critère « raisonnable » dans le choix du candidat.

### Concurrence plus vive

Autre bonne nouvelle, l'État raccourcit les délais de paiement de l'ensemble des acheteurs publics. De 45 jours en 2008, ils sont

aujourd'hui de 35 jours et seront ramenés à 30 jours à compter du 1<sup>er</sup> juillet.

De bon augure pour les entreprises, qui, à l'heure où l'investissement privé chute, ont tendance aujourd'hui à se rabattre sur la commande publique. « C'est sûr qu'avec la crise, il y a davantage de concurrence. Là où il n'y avait que quatre ou cinq entreprises en

compétition par le passé, il n'est plus rare d'en voir plus d'une dizaine se positionner. Cela joue évidemment sur les prix », constate Laurent Blind, qui dirige le cabinet de conseil spécialisé dans les marchés publics Caneva. Une raison de plus pour attaquer ces marchés avec intelligence afin de faire face à la recrudescence des prétendants.

## Quelles sont vos chances de remporter la mise ?

Plutôt que de répondre à tous les appels d'offres se présentant à vous, mieux vaut cibler ses marchés, en tentant d'évaluer à l'avance ses chances de remporter la mise.

Comment réagir face aux dizaines d'appels d'offres que votre système de veille vous aura permis de détecter ? Devant le temps de réponse nécessaire à ces marchés très procéduriers, Stakhanov lui-même ne pourrait répondre à tout. Quelle démarche alors adopter ? Deux stratégies sont possibles. La première consiste à répondre à tout ce que l'entreprise sait faire. « Cela débouche généralement sur un taux de transformation compris entre 10 à 20 %. Dès lors l'entreprise peut se poser la question de savoir si l'opération est rentable », indique Thierry Craye, dirigeant d'Optiven, cabinet de conseil en développement commercial spécialisé dans la réponse aux appels d'offres.

La seconde tactique, davantage prise dès lors qu'on est sur des prestations plus complexes ou sur-mesure, consiste au contraire à cibler au maximum les marchés. « Il y a une question essentielle à se poser : quelles sont mes chances de gagner ? », appuie Thierry Craye. Il



● Premier réflexe à avoir pour évaluer ses chances de gagner un marché : procéder à son autocritique. Sait-on faire le produit ou le service demandé ? Est-on en mesure de respecter les quantités et le délai ?

s'agit dans un premier temps de procéder à son autocritique : sait-on faire le produit demandé par le cahier des charges et est-on en mesure de le fabriquer dans les délais impartis ?

Après, il est nécessaire de s'intéresser au client : quel est son besoin, à quelle problématique répond t-il véritablement, de quel budget dispose t-il ?

### Évaluer la concurrence

Enfin, il est essentiel de s'intéresser au niveau de concurrence. Sur ce point, « la première chose à faire est de regarder si le marché existait auparavant et, si oui, s'il a été attribué plusieurs fois à la même entreprise », indique Laurent Blind, co-fondateur de Caneva, cabinet qui accompagne les PME dans la gestion des appels d'offres. Une

façon de rappeler que la rotation des fournisseurs est parfois faible pour un certain nombre d'acheteurs satisfaits de la prestation qui leur est proposée. Si l'entreprise est régulièrement reconduite, les chances de l'emporter pour un nouvel entrant sont donc généralement plus réduites. Sauf à présenter une offre « canon », en termes de services ou de prix.

Connaitre les étapes d'une démarche nouvelle ?

[www.lejournaldesentreprises.com](http://www.lejournaldesentreprises.com)



## Les astuces pour bien formuler votre proposition commerciale

**La structuration de votre réponse est parfois très guidée, parfois un peu plus libre. Quelques clés pour faire la différence.**

- Il est intéressant de commencer par rappeler le besoin de l'acheteur. « En rédigeant un mini résumé du cahier des charges, vous gagnerez des points. L'acheteur se dira en effet que vous avez pris le temps de comprendre sa problématique. Sans compter que, parfois, il existe un critère "compréhension du besoin", qui rentre dans la note finale », indique Thierry Craye, dirigeant du cabinet Optivente.

- Un résumé de l'offre. Cette synthèse peut vous permettre, assure Thierry Craye, « d'établir la communication avec Dieu, c'est-à-dire le décideur final », qui ne lira généralement pas l'ensemble du rapport.

- Une structuration claire doit per-

mettre à chaque personne intervenant dans le processus de décision de retrouver rapidement l'information dont il a besoin.

- Valorisez l'entreprise. N'oubliez pas de fournir un organigramme, les CV des dirigeants et des personnes directement en charge du dossier. Donnez vos références, en n'oubliant pas de présenter celles qui ont un rapport avec la prestation demandée ou la catégorie d'acheteur public correspondant à l'offre. Cela peut en effet rassurer une mairie de savoir qu'un candidat connaît son mode de fonctionnement parce qu'il a travaillé dans le passé avec d'autres mairies.

- Soignez la forme. Pensez enfin à la présentation de votre dossier : utilisation de photos, de couleurs, mise en page attrayante, etc. À l'image d'un CV, il est préférable de ne pas négliger l'esthétique et la présentation.

## Quelles sont vos chances de remporter la mise ?

**Plutôt que de répondre à tous les appels d'offres se présentant à vous, mieux vaut cibler ses marchés, en tentant d'évaluer à l'avance ses chances de remporter la mise.**

Comment réagir face aux dizaines d'appels d'offres que votre système de veille vous aura permis de détecter ? Devant le temps de réponse nécessaire à ces marchés très procéduriers, Stakhanov lui-même ne pourrait répondre à tout. Quelle démarche alors adopter ? Deux stratégies sont possibles. La première consiste à répondre à tout ce que l'entreprise sait faire. « Cela débouche généralement sur un taux de transformation compris entre 10 à 20 %. Dès lors l'entreprise peut se poser la question de savoir si l'opération est rentable », indique Thierry Craye, dirigeant d'Optivente, cabinet de conseil en développement commercial spécialisé dans la réponse aux appels d'offres.

La seconde tactique, davantage pri-



● **Premier réflexe à avoir pour évaluer ses chances de gagner un marché : procéder à son autocritique. Sait-on faire le produit ou le service demandé ? Est-on en mesure de respecter les quantités et le délai ?**

sée dès lors qu'on est sûr des prestations plus complexes ou sur-mesure, consiste au contraire à cibler au maximum les marchés. « Il y a une question essentielle à se poser : quelles sont mes chances

de gagner ? », appuie Thierry Craye. Il s'agit dans un premier temps de procéder à son autocritique : sait-on faire le produit demandé par le cahier des charges et est-on en mesure de le fabriquer dans

les délais impartis ?

Après, il est nécessaire de s'intéresser au client : quel est son besoin, à quelle problématique répond-il véritablement, de quel budget dispose-t-il ?

### Évaluer la concurrence

Enfin, il est essentiel de s'intéresser au niveau de concurrence. Sur ce point, « la première chose à faire est de regarder si le marché existait auparavant et, si oui, s'il a été attribué plusieurs fois à la même entreprise », indique Laurent Blind, co-fondateur de Caneva, cabinet qui accompagne les PME dans la gestion des appels d'offres. Une façon de rappeler que la rotation des fournisseurs est parfois faible pour un certain nombre d'acheteurs satisfaits de la prestation qui leur est proposée. Si l'entreprise est régulièrement reconduite, les chances de l'emporter pour un nouvel entrant sont donc généralement plus réduites. Sauf à présenter une offre « canon », en termes de services ou de prix.

## Des aides pour les PME

- **Trésorerie.** Oseo propose des avances de trésorerie (le dispositif Avance+) et des cautions pour les entreprises ayant décroché des marchés avec le secteur public. 7.000 PME bénéficient chaque année de ces dispositifs qui ont généré cinq milliards d'euros de crédit en 2007.

- **Le réseau commande publique.** Piloté par Oseo, il rassemble le conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, le conseil national des barreaux, la compagnie nationale des commissaires aux comptes, les représentations nationales des chambres consulaires ainsi que le groupe Moniteur. Ce réseau propose différents services en ligne : guide des bonnes pratiques, témoignages d'entreprises, annuaire des cabinets de conseils pouvant aider les PME, consultation des appels d'offres.

www.reseaucommandepublique.fr

- **Les prestataires.** Certaines sociétés privées proposent des outils de veille commerciale, des

conseils, formations, voire des solutions complètes pour décrocher des appels d'offres. C'est par exemple le cas des sociétés Caneva ou Odexis qui peuvent gérer l'ensemble du processus de réponse aux appels d'offres (de la veille à la proposition commerciale) de leurs clients.

www.caneva.fr ; www.optivente.com ; www.odexis.com ; www.vecteurplus.com.

### - Guides pour les PME.

« Appels d'offres : la stratégie gagnante pour les gérys et les remporter ! », par Thierry Craye. Éditions Chiron 2007.

« Guide pratique pour la réponse des PME à la commande publique ». Une initiative 2009 du conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables. Document téléchargeable sur le site www.secteurpublic.asso.fr

« Marché public : mieux répondre aux appels d'offres et aux Mapa », réalisé par le groupe Moniteur en 2009. Document téléchargeable sur le site www.secteurpublic.asso.fr

## Quels critères sont retenus ?

Le code des marchés publics définit un certain nombre de critères comme la valeur technique, le prix, le délai de livraison, le service après-vente, les qualités esthétiques, etc. L'acheteur public choisit librement parmi les critères prévus par le code et peut en ajouter d'autres, à condition que l'objet du marché le justifie. Ces critères doivent être au minimum hiérarchisés ou, mieux, être pondérés par un pourcentage. Ils doivent permettre à l'acheteur de déterminer l'offre économiquement la plus avantageuse.

Quelles sont aujourd'hui les tendances ? Pour un produit ou un service assez banal, comme des fournitures de bureaux par exemple, « le

prix reste le critère prépondérant. Lorsqu'il s'agit d'un achat critique, comme un logiciel ou une prestation de conseil, il l'est beaucoup moins, même si, avec la crise, on constate que les acheteurs publics sont un petit peu moins exigeants en termes de qualité », analyse Thierry Craye, dirigeant d'Optivente. Et le développement durable, la responsabilité sociale de l'entreprise dans tout cela ? « On voit de plus en plus de critères liés à l'environnement ou au caractère social de l'entreprise. Cela reste toutefois marginal, mais il ne faut pas non plus les négliger car cela peut être un critère de différenciation », conclut le consultant.

## Comprenez pourquoi vous avez échoué

Votre société a perdu un appel d'offres ? Vous pouvez savoir pourquoi. L'article 83 du code des marchés publics oblige en effet l'administration à vous communiquer dans les quinze jours qui suivent votre demande écrite les motifs détaillés du rejet de votre candidature ainsi que le nom de la société ayant remporté le marché et les caractéristiques et les avantages relatifs de son offre.

Il faut donc systématiquement demander des explications à l'ad-

ministration et ce, à double titre. « Quand on n'a pas été retenu, il faut comprendre pourquoi. C'est essentiel afin de pouvoir plus tard rectifier le tir. Cela permet aussi d'avoir un retour objectif de votre positionnement par rapport à un concurrent direct. Une entreprise n'a guère l'occasion de le faire par ailleurs. Il faut donc saisir cette opportunité », explique Laurent Blind, dirigeant de la société de conseil en marchés publics Caneva.



# VOUS TENEZ ENTRE VOS MAINS UN VÉRITABLE OUTIL DE CROISSANCE

Venez essayer le nouvel oreiller B&B

[à partir du 30 mars 2010]

**LES SERVICES B&B PRO grande nuit et petite note de frais.**

- Une chambre confortable, climatisée et insonorisée, avec une salle de bain privative.
- Un petit déjeuner complet à volonté pour 5,95€.
- Le Wi-Fi gratuit et illimité.
- Une carte d'abonnement pour les fréquents voyageurs avec garantie de réservation à J-3, réductions et cadeaux.
- La facturation et le paiement centralisés pour les grands comptes.

**42€\*** à Lyon

**44€\*** à Bordeaux

**45€\*** à Toulouse

**47€\*** à Marseille

**58€\*** à Paris

et **185** hôtels en France où vous en avez besoin.



**Bien pensé pour vous**

Informations et réservations au **0 810 005 105** prix d'un appel local ou sur [www.hotelbb.com](http://www.hotelbb.com)

\* Exemples de prix pour une nuit en chambre 1 ou 2 personnes en mars 2010 dans nos hôtels de Lyon Saint-Priest, Bordeaux Bruges, Toulouse Cité de l'Espace, Marseille La Valentine, Paris Saint-Denis Pleyel.





● Le dispositif Avance + d'Oseo offre des avances de trésorerie pour les PME ayant décroché des marchés publics.

## Des aides pour les PME

- **Trésorerie.** Oseo propose des avances de trésorerie (le dispositif Avance+) et des cautions pour les entreprises ayant décroché des marchés avec le secteur public. 7.000 PME bénéficient chaque année de ces dispositifs qui ont généré cinq milliards d'euros de crédit en 2007.

- **Le réseau commande publique.** Piloté par Oseo, il rassemble le conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, le conseil national des barreaux, la compagnie nationale des commissaires aux comptes, les représentations nationales des chambres consulaires ainsi que le groupe Moniteur. Ce réseau propose différents services en ligne : guide des bonnes pratiques, témoignages d'entreprises, annuaire des cabinets de conseils pouvant aider les PME, consultation des appels d'offres. [www.reseaucommandepublique.fr](http://www.reseaucommandepublique.fr)

- **Les prestataires.** Certaines sociétés privées proposent des outils de veille commerciale, des

conseils, formations, voire des solutions complètes pour décrocher des appels d'offres. C'est par exemple le cas des sociétés Caneva ou Odexis qui peuvent gérer l'ensemble du processus de réponse à un appel d'offres (de la veille à la proposition commerciale) de leurs clients.

[www.caneva.fr](http://www.caneva.fr) ; [www.optivente.com](http://www.optivente.com) ; [www.odexis.com](http://www.odexis.com) ; [www.vecteurplus.com](http://www.vecteurplus.com).

### - Guides pour les PME.

« Appels d'offres : la stratégie gagnante pour les gérer et les remporter ! », par Thierry Craye. Éditions Chiron 2007.

« Guide pratique pour la réponse des PME à la commande publique ». Une initiative 2009 du conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables. Document téléchargeable sur le site [www.secteurpublic.asso.fr](http://www.secteurpublic.asso.fr)

« Marché public : mieux répondre aux appels d'offres et aux Mapa », réalisé par le groupe Moniteur en 2009. Document téléchargeable sur le site [www.secteurpublic.asso.fr](http://www.secteurpublic.asso.fr)

## Comprenez pourquoi vous avez échoué

Votre société a perdu un appel d'offres ? Vous pouvez savoir pourquoi. L'article 83 du code des marchés publics oblige en effet l'administration à vous communiquer dans les quinze jours qui suivent votre demande écrite les motifs détaillés du rejet de votre candidature ainsi que le nom de la société ayant remporté le marché et les caractéristiques et les avantages relatifs de son offre.

Il faut donc systématiquement demander des explications à l'ad-

ministration et ce, à double titre. « Quand on n'a pas été retenu, il faut comprendre pourquoi. C'est essentiel afin de pouvoir plus tard rectifier le tir. Cela permet aussi d'avoir un retour objectif de votre positionnement par rapport à un concurrent direct. Une entreprise n'a guère l'occasion de le faire par ailleurs. Il faut donc saisir cette opportunité », explique Laurent Blind, dirigeant de la société de conseil en marchés publics Caneva.

## Quels critères sont retenus ?

Le code des marchés publics définit un certain nombre de critères comme la valeur technique, le prix, le délai de livraison, le service après vente, les qualités esthétiques, etc. L'acheteur public choisit librement parmi les critères prévus par le code et peut en ajouter d'autres, à condition que l'objet du marché le justifie. Ces critères doivent être au minimum hiérarchisés ou, mieux, être pondérés par un pourcentage. Ils doivent permettre à l'acheteur de déterminer l'offre économiquement la plus avantageuse.

Quelles sont aujourd'hui les tendances ?

Pour un produit ou un service assez banal, comme des fournitures de

bureaux par exemple, « le prix reste le critère prépondérant. Lorsqu'il s'agit d'un achat critique, comme un logiciel ou une prestation de conseil, il l'est beaucoup moins, même si, avec la crise, on constate que les acheteurs publics sont un petit peu moins exigeants en termes de qualité », analyse Thierry Craye, dirigeant d'Optivente. Et le développement durable, la responsabilité sociale de l'entreprise dans tout cela ? « On voit de plus en plus de critères liés à l'environnement ou au caractère social de l'entreprise. Cela reste toutefois marginal, mais il ne faut pas non plus les négliger car cela peut être un critère de différenciation », conclut le consultant.

# N'hésitez pas à rencontrer les acheteurs publics

**Nouer des relations avec les acheteurs publics est un élément essentiel pour maximiser ses chances de succès. Cela vous permet d'obtenir des informations clés, voire même d'influencer le cahier des charges.**

« Quand nous ne sommes pas présents en amont, notre taux de transformation n'est que de 5 %. Par contre, lorsqu'on connaît déjà l'acheteur public, nos chances de l'emporter montent à 50 % », explique Vincent Bercé, qui dirige le standiste BK Event. Partagée par la grande majorité des experts spécialisés dans l'achat public, la règle d'or de ce patron de PME est résumée par Thierry Craye, dirigeant du cabinet de conseil Optivente : « Les chances sont très réduites quand l'entreprise n'a pas de contact avec l'acheteur ».

Quand alors et pour quelles raisons taper à la porte de l'administration ? « C'est un travail de prospection quotidien, que l'on concentre sur des cibles qui exposent très souvent à des salons ou à des forums », indique Vincent Bercé. Cette prospection commerciale classique permettra à vos prospects de vous identifier et, pourquoi pas, de faire appel à vous à l'occasion des commandes de gré à gré, catégorie de marché pour laquelle l'acheteur public a le droit de s'adresser à l'entreprise de son choix, sans recourir à la publicité.

### Faut-il participer à l'élaboration du cahier des charges ?

L'autre avantage de ce travail de fourni, c'est d'être en mesure de détecter très en amont les appels d'offres. voire de participer avec l'acheteur public à l'élaboration de son cahier des charges. « La loi autorise tout contact préalable entre l'acheteur public et l'entreprise dans la mesure où cela contribue à l'élaboration du cahier des charges. Cela permet à l'acheteur public d'éviter de demander un mouton à cinq pattes », précise Thierry Craye. Pour l'entreprise,



● Certaines entreprises estiment que leurs chances sont totalement hypothéquées si l'appel d'offres est publié sans qu'elles aient pu au préalable nouer des relations avec les acheteurs publics.

c'est, d'une part, la certitude de bien comprendre les besoins de l'acheteur. Ne pas hésiter alors à entrer en relation avec toutes les personnes impliquées dans le processus de décision (utilisateurs, interlocuteurs techniques, administratifs, décisionnaire final, etc.). D'autre part, c'est l'occasion rêvée de valoriser l'entreprise, de mettre en avant la qualité de sa prestation et ses avantages concurrentiels (une proximité géographique peut ainsi permettre d'intervenir dans un délai rapide etc.). Attention, « contribuer à faire émerger le besoin et participer à la rédaction d'un cahier des charges prend du temps et n'offre aucune garantie de succès », certifie Laurent Blind, dirigeant du cabinet Caneva. Mais parfois, ça paie, certaines entreprises estiment même que leurs chances sont totalement hypothéquées si l'appel d'offres

est publié sans qu'elles aient pu se positionner en amont du dossier. Car, comme l'assure Thierry Craye, « dans certains appels d'offres, on reconnaît parfois des spécificités ou un avantage concurrentiel d'une entreprise concurrente. On pense tout de suite alors que l'appel d'offres est truqué. Honnêtement, je ne dis pas que ce n'est jamais arrivé, mais cela reste exceptionnellement rare. Ce qui se passe la plupart du temps, c'est qu'un fournisseur se positionne en amont du cahier des charges, que l'acheteur public trouve dans son offre une caractéristique qui l'intéresse et que cela se reflète dans l'appel d'offres. Influencer un cahier des charges, on peut le subir... ou en être un acteur ».

### Obtenir des informations décisives

Une fois l'appel d'offres publié, la

porte des administrations ne se ferme pas pour autant, même si le cadre légal devient très strict. « Il est toujours possible de demander des précisions. Théoriquement, l'administration est tenue de répondre à l'ensemble des candidats pour ne pas en favoriser un au détriment des autres. Mais, dans la réalité, cela ne se passe pas toujours comme cela », explique Laurent Blind. C'est votre dernière chance de demander tous les renseignements qui peuvent encore vous manquer : savoir si le marché était déjà aux mains d'un prestataire ; connaître plus précisément les critères d'attribution ainsi que les sous-critères ; avoir une idée du budget. Autant d'informations cruciales qui permettent ensuite de faire la différence. À condition toutefois de ne pas rater la dernière étape, celle de la proposition commerciale.

# Les astuces pour bien formuler votre proposition commerciale

**La structuration de votre réponse est parfois très guidée, parfois un peu plus libre. Quelques clés pour faire la différence.**

- Il est intéressant de commencer par rappeler le besoin de l'acheteur. « En rédigeant un mini résumé du cahier des charges, vous gagnerez des points. L'acheteur se dira en effet que vous avez pris le temps de comprendre sa problématique. Sans compter que, parfois, il existe un critère "compréhension du besoin", qui rentre dans la note finale », indique Thierry Craye, dirigeant du cabinet Optivente.

- Un résumé de l'offre, sur une ou plusieurs pages. Cette synthèse peut vous permettre, assure Thierry Craye, « d'établir la communication avec Dieu, c'est-à-dire le décideur final », qui ne lira généralement pas l'ensemble du rapport.

- Une structuration claire doit permettre à chaque personne intervenant dans le processus de décision de retrouver rapidement l'information dont il a besoin.

- Valoriser l'entreprise. N'oubliez pas



● Rédigez avec soin votre proposition commerciale. À l'image d'un CV, il est préférable de ne pas négliger l'esthétique et la présentation.

de fournir un organigramme, les CV des dirigeants et des personnes directement en charge du dossier. Donnez vos références, en n'oubliant pas de présenter celles qui ont un rapport avec la prestation demandée ou la

catégorie d'acheteur public correspondant à l'offre. Cela peut en effet rassurer une mairie de savoir qu'un candidat connaît son mode de fonctionnement parce qu'il a travaillé dans le passé avec d'autres mairies.

- Soignez la forme. Pensez enfin à la présentation de votre dossier : utilisation de photos, de couleurs, mise en page attrayante, etc. À l'image d'un CV, il est préférable de ne pas négliger l'esthétique et la présentation.

**Retrouver un dossier récemment paru ?**

[www.lejournaldesentreprises.com](http://www.lejournaldesentreprises.com)



**Chances de remporter la mise ?**

**Plutôt que de répondre à tous les appels d'offres se présentant à vous, mieux vaut cibler ses marchés, en tentant d'évaluer à l'avance ses chances de remporter la mise.**

Comment réagir face aux dizaines d'appels d'offres que votre système de veille vous aura permis de détecter ? Devant le temps de réponse nécessaire à ces marchés très procéduriers, Stakhanov lui-même ne pourrait répondre à tout. Quelle démarche alors adopter ? Deux stratégies sont possibles. La première consiste à répondre à tout ce que l'entreprise sait faire. « Cela débouche généralement sur un taux de transformation compris entre 10 à 20 %. Dès lors l'entreprise peut se poser la question de savoir si l'opération est rentable », indique Thierry Craye, dirigeant d'Optivente, cabinet de conseil en développement commercial spécialisé dans la réponse aux appels d'offres. La seconde tactique, davantage priseée dès lors qu'on est sur des prestations plus complexes ou sur-mesure, consiste au contraire à cibler au maximum les marchés. « Il y a une question essentielle à se poser : quelles sont

mes chances de gagner ? », appuie Thierry Craye. Il s'agit dans un premier temps de procéder à son autocritique : sait-on faire le produit demandé par le cahier des charges et est-on en mesure de le fabriquer dans les délais impartis ?

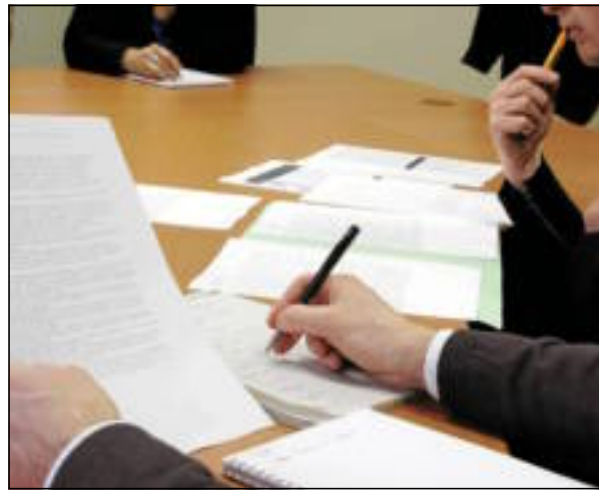
Après, il est nécessaire de s'intéresser au client : quel est son besoin, à quel problème répond-il véritablement, de quel budget dispose-t-il ?

**Évaluer la concurrence**

Enfin, il est essentiel de s'intéresser au niveau de concurrence. Sur ce point, « la première chose à faire est de regarder si le marché existait auparavant et, si oui, s'il a été attribué plusieurs fois à la même entreprise », indique Laurent Blind, co-fondateur de Cavéna, cabinet qui accompagne les PME dans la gestion des appels d'offres. Une façon de rappeler que la rotation des fournisseurs est parfois faible pour un certain nombre d'acheteurs satisfaits de la prestation qui leur est proposée. Si l'entreprise est régulièrement reconduite, les chances de l'emporter pour un nouvel entrant sont donc généralement plus réduites. Sauf à présenter une offre « canon », en termes de services ou de prix.

**Les astuces pour bien formuler votre proposition commerciale**

**La structuration de votre réponse est parfois très guidée, parfois un peu plus libre. Quelques clés pour faire la différence.**



- Il est intéressant de commencer par rappeler le besoin de l'acheteur. « En rédigeant un mini résumé du cahier des charges, vous gagnerez des points. L'acheteur se dira en effet que vous avez pris le temps de comprendre sa problématique. Sans compter que, parfois, il existe un critère "compréhension du besoin", qui rentre dans la note finale », indique Thierry Craye, dirigeant du cabinet Optivente.

- Un résumé de l'offre, sur une ou plusieurs pages. Cette synthèse peut vous permettre, assure Thierry Craye, « d'établir la communication avec Dieu, c'est-à-dire le décideur final », qui ne lira pas

nant dans le processus de décision de retrouver rapidement l'information dont il a besoin.

- Valorisez l'entreprise. N'oubliez pas de fournir un organigramme, les CV des dirigeants et des personnes directement en charge du dossier. Donnez vos références, en n'oubliant pas de présenter celles qui ont un rapport avec la prestation demandée ou la catégorie d'acheteur public correspondant à l'offre. Cela peut en effet rassurer une mairie de savoir qu'un candidat connaît son mode de fonctionnement parce qu'il a travaillé dans le passé avec d'autres mairies.

- Soignez la forme. Pensez enfin à la présentation de votre dossier : utilisation de photos, de couleurs, mise en page attrayante, etc. À l'image d'un CV, il est préférable de ne pas négliger l'esthétique et la présentation.

● Rédigez avec soin votre proposition commerciale. À l'image d'un CV, il est préférable de ne pas négliger l'esthétique et la présentation.

généralement l'ensemble du rapport.

- Une structuration claire doit permettre à chaque personne interve-

**Des aides pour les PME ?**

**Trésorerie**

Oseo propose des avances de trésorerie (le dispositif Avance+) et des cautions pour les entreprises ayant décroché des marchés avec le secteur public. 7.000 PME bénéficient chaque année de ces dispositifs qui ont généré cinq milliards d'euros de crédit en 2007.

des outils de veille commerciale, des conseils, formations, voire des solutions complètes pour décrocher des appels d'offres. C'est par exemple le cas des sociétés Caneva ou Odexis qui peuvent gérer l'ensemble du processus de réponse à un appel d'offres (de la veille à la proposition commerciale) de leurs clients. [www.caneva.fr](http://www.caneva.fr) ; [www.optivente.com](http://www.optivente.com) ; [www.odexis.com](http://www.odexis.com) ; [www.vecteurplus.com](http://www.vecteurplus.com).

**Réseau commande publique**

Piloté par Oseo, il rassemble le conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, le conseil national des barreaux, la compagnie nationale des commissaires aux comptes, les représentations nationales des chambres consulaires ainsi que le groupe Moniteur. Ce réseau propose différents services en ligne : guide des bonnes pratiques, témoignages d'entreprises, annuaire des cabinets de conseils pouvant aider les PME, consultation des appels d'offres. [www.reseaucommandepublique.fr](http://www.reseaucommandepublique.fr)

**Guides pour les PME**

« Appels d'offres : la stratégie gagnante pour les gérer et les remporter ! », par Thierry Craye. Éditions Chiron 2007. « Guide pratique pour la réponse des PME à la commande publique ». Une initiative 2009 du conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables. Document téléchargeable sur le site [www.secteurpublic.asso.fr](http://www.secteurpublic.asso.fr)

**Les prestataires**

Certaines sociétés privées proposent

« Marché public : mieux répondre aux appels d'offres et aux Mapa », réalisé par le groupe Moniteur en 2009. Document téléchargeable sur le site [www.secteurpublic.asso.fr](http://www.secteurpublic.asso.fr)

**Quels critères sont retenus ?**

Le code des marchés publics définit un certain nombre de critères comme la valeur technique, le prix, le délai de livraison, le service après vente, les qualités esthétiques, etc. L'acheteur public choisit librement parmi les critères prévus par le code et peut en ajouter d'autres, à condition que l'objet du marché le justifie. Ces critères doivent être au minimum hiérarchisés ou, mieux, être pondérés par un pourcentage. Ils doivent permettre à l'acheteur de déterminer l'offre économiquement la plus avantageuse.

bureaux, « le prix reste le critère prépondérant. Lorsqu'il s'agit d'un achat critique, comme un logiciel ou une prestation de conseil, il l'est beaucoup moins, même si, avec la crise, on constate que les acheteurs publics sont un petit peu moins exigeants en termes de qualité », analyse Thierry Craye, dirigeant d'Optivente.

**La responsabilité sociale ?**

« On voit de plus en plus de critères liés à l'environnement ou au caractère social de l'entreprise. Cela reste toutefois marginal, mais il ne faut pas les négliger car cela peut être un critère de différenciation », conclut le consultant.

**Les tendances d'aujourd'hui ?**

Pour un produit ou un service assez banal, comme des fournitures de

**Pourquoi avez-vous échoué ?**

Votre société a perdu un appel d'offres ? Vous pouvez savoir pourquoi. L'article 83 du code des marchés publics oblige en effet l'administration à vous communiquer dans les quinze jours qui suivent votre demande écrite les motifs détaillés du rejet de votre candidature ainsi que le nom de la société ayant remporté le marché et les caractéristiques et les avantages relatifs de son offre. Il faut donc systématiquement demander des explications à l'ad-

ministration et ce, à double titre. « Quand on n'a pas été retenu, il faut comprendre pourquoi. C'est essentiel afin de pouvoir plus tard rectifier le tir. Cela permet aussi d'avoir un retour objectif de votre positionnement par rapport à un concurrent direct. Une entreprise n'a guère l'occasion de le faire par ailleurs. Il faut donc saisir cette opportunité », explique Laurent Blind, dirigeant de la société de conseil en marchés publics Caneva.



Spécialiste du Conseil et de la formation langues



ENFIN !



*Nous avons le remède à tous vos maux*

Optimisons notre Français écrit !

**Contactez-nous**  
**03 28 16 00 00**

Boulogne, Dunkerque, Hazebrouck, Hénin-Beaumont, Lille, Marcq-en-Baroeul, Valenciennes

[www.inlingua-nord.fr](http://www.inlingua-nord.fr)

Crédits Photos : © Inlingua, © Charly - Fotolia.com Création © inlingua Lille

BR670933