Impact de l'évolution des prix sur l'organisation de vos projets

Toutes les entreprises de construction suivent un processus organisationnel constitué de diverses phases. On distingue parmi elles les phases liées à l'offre de prix, à la commande par le client, à la préparation du chantier, aux achats et à l'exécution des travaux. Dans un contexte d'évolution des prix et de pénuries, il nous semble opportun de formuler différentes recommandations pour chaque étape du processus.

F. Suain, ing., conseiller principal senior, division 'Gestion et qualité', Buildwise
D. Pirlot, m. s. c. f., chef de la division 'Gestion et qualité', Buildwise

Phase d'offre de prix

La phase d'offre comporte, en fonction des spécificités du projet, **le calcul du prix de revient et le calcul du prix de vente**. Elle a pour finalité l'établissement d'un devis qui répond aux exigences du client tout en étant conforme à la stratégie commerciale de l'entreprise.

Stratégie commerciale

Dans le contexte actuel de forte augmentation des prix, il nous semble important que les entreprises prennent le temps d'évaluer leur stratégie commerciale et qu'elles tiennent compte, par exemple :

- de la hausse des taux d'intérêt
- de la baisse du pouvoir d'achat
- du coût de l'énergie
- de l'inflation
- de la fluctuation du prix des matériaux
- des nouveaux besoins des consommateurs durant l'actuelle crise énergétique.

Sur cette base, l'entrepreneur pourrait également envisager de **repenser sa politique tarifaire** (prix garantis sur une durée limitée, révisables ou basés sur le prix du jour transmis par les fournisseurs, ...) et de **proposer de nouveaux produits et services**.

Une autre piste consiste à **modifier les méthodes de communication avec le client**. Il conviendrait, par exemple, de les informer plus tôt et plus clairement de l'évolution des prix ou des délais d'exécution. Cette nouvelle stratégie de communication permettrait :

- de mieux tenir compte du budget du client
- de lui proposer des alternatives moins chères
- de définir les priorités des travaux à réaliser
- de jouer un rôle de conseiller en ce qui concerne l'utilisation et l'entretien du bâtiment.

Offre de prix

- Disponibilité des matériaux
- Décomposition des prix
- Délai de validité de l'offre
- Révision des prix
- Aspects juridiques

Calcul de l'offre

Pour calculer une offre, l'entrepreneur veillera à éviter d'utiliser une liste de prix unitaires par poste. Il est préférable de **décomposer le calcul des postes** en identifiant les tâches à mener en fonction des ressources nécessaires (main-d'œuvre, matériel, matériaux, sous-traitance, ...). À cet effet, Cpro permet de maîtriser facilement la technique de décomposition. Tous les membres de Buildwise peuvent utiliser gratuitement cet outil de calcul dans la rubrique Buildwise-Tools de notre site Internet et consulter des propositions de décomposition par métier. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet dans l'article des pages 15 et 16 de ce magazine.

L'entrepreneur s'efforcera en outre :
- d'appliquer les prix des matériaux mis à jour par les fournisseurs
- de vérifier si des modifications sont à prévoir ultérieurement
- de contrôler les stocks disponibles. Les pages 17 et 18 sont consacrées à cette thématique.

Étant donné la forte fluctuation des prix des matériaux, il pourrait s'avérer intéressant, pour certaines offres destinées au marché privé, de **se baser sur les prix du jour** et, par conséquent, de **détailler un tarif journalier dans la description des postes**. Ceci permettrait de justifier les éventuels écarts de prix dans la facture. Cette pratique a toutefois pour inconvénients que :
- l'entrepreneur se voit contraint de communiquer les quantités et les prix publics HTVA des matériaux utilisés
- le client n'a plus la certitude de maîtriser son budget.

Si l'on souhaite recourir à cette méthode, il est important de le spécifier dans les documents contractuels.

Lors du calcul de l'offre, l'entrepreneur peut mentionner un **prix par jour pour l'installation du chantier** (conteneurs, engins, équipements de sécurité, clôtures de chantier, ...). On évitera ainsi tout désaccord en cas de prolongation du délai d'exécution. Dans le même ordre d'idées, il s'agit aussi de définir qui, du client ou de l'entrepreneur, prendra en charge le coût de l'énergie nécessaire à l'exécution du chantier.

Enfin, il vérifiera si le cahier des charges du projet inclut une **formule de révision des prix** pour tenir compte de l'évolution des coûts de la main-d'œuvre et des matériaux (voir pages 21 et 22). Il s'assurera qu'elle est adaptée aux travaux à effectuer ainsi qu'aux matériaux à mettre en œuvre.

Phase de commande par le client

Avant d'accepter des travaux, quels qu'ils soient, il y a lieu de **s'assurer que la commande du client correspond à l'offre préalablement établie**. Ce contrôle sert :
- à identifier d'éventuelles discordances
- à négocier avec le client en cas de changements
- à vérifier si l'entreprise est toujours apte à répondre aux exigences.

Le contexte actuel nécessite de **contrôler en premier lieu le délai de validité de l'offre** et, si celui-ci est dépassé, de confirmer le maintien des prix précisés dans l'offre. Il faudrait aussi **vérifier l'adéquation entre les clauses de l'offre et celles de la commande**, et ce plus spécifiquement en ce qui concerne les fluctuations des prix des matériaux ou l'application d'une formule de révision.

Commande par le client

- Vérification du délai de validité de l'offre
- Éviter les postes forfaitaires

Pour ce qui est des marchés privés, l'entrepreneur veillera à ce que les relations contractuelles soient bien équilibrées (répartition des risques financiers entre les deux parties). Des recommandations juridiques sont abordées en page 17.

Pour plus d'informations juridiques, nous vous conseillons de vous adresser à votre association professionnelle ou à un juriste.

Phase de préparation du chantier

Cette phase regroupe toutes les tâches liées à l'organisation et la coordination du chantier (planning, logistique, documents administratifs) qu'il convient d'accomplir avant le début des travaux.

Anticipation et communication sont les maîtres-mots pour tenter d'atténuer les effets négatifs de la situation actuelle sur le bon déroulement du chantier.

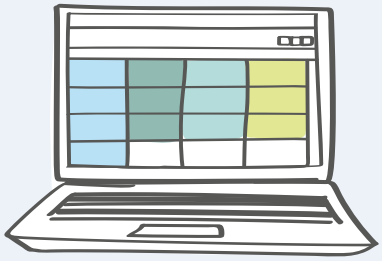
Ainsi, l'entrepreneur devra **vérifier la disponibilité des matériaux et les délais d'approvisionnement**. La meilleure manière de limiter le risque de retards de livraisons sur chantier – et, par conséquent, de retard dans l'exécution des travaux – consiste à planifier correctement ces derniers, afin de fixer les différentes échéances en termes de dates de commande, de validation des fiches techniques, d'approbation du client ou encore de diffusion des plans de l'architecte et du bureau d'études (planning en amont). Cette thématique est détaillée dans l'article des pages 18 à 20.

En cas de pénuries ou de délai d'approvisionnement pénalisant l'exécution du chantier, l'entrepreneur devra **rechercher et conseiller des matériaux et techniques pouvant constituer une alternative intéressante pour les deux parties**. Il s'agit notamment de produits provenant de l'économie circulaire, de produits 'durables', peu énergivores ou issus de circuits courts. Cette thématique est détaillée en page 26. Il est toutefois à noter que tout changement par rapport au contrat initial nécessitera l'approbation du client.

Buildwise tient également à jour une **base de données des produits de construction** pour aider les entreprises à trouver des alternatives aux produits proposés initialement. Cette base de données nommée TechCom est consultable dans la rubrique Soutien de notre site Internet.

Lors de la préparation du chantier, il y a lieu de vérifier s'il est nécessaire de **réserver un espace de stockage pour les matériaux commandés**. Sachant qu'un stockage excessif peut être source de gaspillages (pertes de temps, surconsommation, matériaux endommagés, vols, heures non productives, ...), l'entrepreneur devra bien en mesurer les avantages financiers. Cette thématique est traitée plus en détail en pages 17 et 18.

En termes d'installation de chantier, et dans un contexte d'économie d'énergie, il peut être envisageable de limiter les transports de matériaux sur le site, de réduire le coût énergétique des baraques de chantier (choix du fournisseur, réduction de la consommation, ...) ou encore de favoriser l'utilisation de matériel moins énergivore. Cet aspect est abordé dans les pages 23 et 24.



Préparation du chantier

- Planification
- Communication avec le client
- Proposition d'alternatives
- Stockage des matériaux

Phase des achats

Cette phase regroupe l'ensemble des tâches relatives à la sélection des fournisseurs et des sous-traitants éventuels (offres, comparatifs, contrats, ...). Les achats peuvent être effectués lors de commandes spécifiques d'un chantier ou lors de commandes groupées.

Les achats de matériaux

Vu la variabilité des prix, il est conseillé de **contacter régulièrement les fournisseurs pour connaître les évolutions attendues** et tenter de minimiser les modifications de prix ultérieures.

La durée de validité du prix des matériaux est de plus en plus réduite. En effet, certains fournisseurs la limitent à quelques jours, voire quelques heures. Nous vous recommandons dès lors :

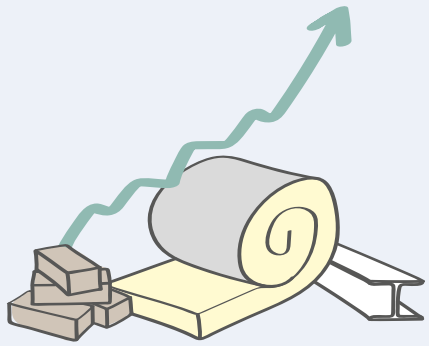
- d'obtenir des fournisseurs **un engagement formel sur les prix et les délais convenus**, de sorte à éviter les mauvaises surprises
- si nécessaire, de **passer commande dès réception de la commande du client**.

Un stockage anticipé de matériaux, en prévision des chantiers à venir, peut être une solution pour profiter de prix avantageux. Cette thématique est abordée plus en détail en pages 17 et 18.

La sous-traitance

Au regard de la situation financière de certaines entreprises fragilisées par la crise actuelle, nous conseillons vivement de **vérifier aussi bien la solvabilité des partenaires que leur conformité aux réglementations sociale et fiscale**. Ces informations sont disponibles dans les bases de données des associations professionnelles (Embuild ou Bouwunie, par exemple) ou sur le site de la Sécurité sociale.

Il est essentiel que les prestations des corps de métiers spécialisés fassent l'objet d'un contrat précisant les prix convenus. Cette thématique est traitée en page 20.



Achats

- Prise en compte de l'évolution des prix
- Vérification de la solvabilité des sous-traitants
- Établissement de contrats de sous-traitance

Phase d'exécution du chantier

La phase d'exécution implique la réalisation des travaux conformément aux plans, au cahier des charges, au métré et aux règles de l'art. Les points abordés en phase de préparation (vérification de la disponibilité des matériaux, anticipation des commandes, proposition d'alternatives) restent d'application durant l'exécution des travaux.

La coordination

Un suivi rigoureux des plannings de chantier servira à **mieux évaluer l'incidence de pénuries éventuelles sur la date de fin des travaux et sur les coûts de l'installation du chantier en cas de suspension temporaire des activités**. L'entrepreneur pourra ensuite envisager de réaffecter les ressources (en particulier le matériel et la main-d'œuvre), afin d'atténuer autant que possible les effets négatifs.

Le suivi de chantier

En contrôlant régulièrement le déroulement du chantier et les livraisons, l'entrepreneur sera en mesure de **prendre rapidement des actions correctives**. En agissant de la sorte, il pourra, par exemple, réduire le nombre d'interventions durant la période de garantie. En effet, compte tenu de l'inflation actuelle, l'écart de prix peut être très élevé puisque ces interventions sont susceptibles de survenir plusieurs mois, voire plusieurs années après les travaux. Les fonctionnalités de l'application Cpro permettent de réaliser un suivi global du chantier.

Il faudra établir la facture sur la base des documents régissant le marché et appliquer une formule de révision des prix, si celle-ci est prévue dans les clauses du contrat (voir pages 21 et 22).

Analyse des rendements

Enfin, l'entrepreneur veillera à mettre en œuvre le postcalcul (analyse de la rentabilité d'un projet) pour **vérifier les écarts de rendement et de prix**. Il pourra ainsi adapter le calcul des prix pour les devis ultérieurs.

Exécution du chantier

- Suivi du planning du chantier
- Incidence des pénuries éventuelles sur le déroulement du chantier
- Proposition d'alternatives
- Postcalcul