

# Les grands enjeux de la fourniture industrielle

Groupes intégrés et groupements se rejoignent bien souvent dans les grands défis auxquels leurs entreprises doivent faire face. Si les sujets des transitions numériques et environnementales prennent toujours plus d'ampleur, la question du recrutement devient un enjeu majeur.

Quels sont les grands enjeux auxquels se préparent les distributeurs de la fourniture industrielle ? Force est de constater que les sujets sont plutôt convergents, même s'ils ne sont pas exprimés de la même manière, en fonction du positionnement sur le marché, ou encore de la structure et de la taille du groupe.

L'objectif des uns et des autres est avant tout de se mettre en ordre de marche pour accompagner les clients finaux, dans les enjeux auxquels ils sont eux-mêmes confrontés, notamment en termes de transitions numérique, énergétique et environnementale, mais aussi d'excellence opérationnelle. Il s'agit aussi de faire face aux évolutions du paysage de la quincaillerie et de la fourniture industrielle, avec l'apparition de nouveaux acteurs de tout bord et une inclinaison de certains fournisseurs à opter pour le direct. Certes, cette nécessaire adaptation fait partie des attributs du commerce, mais elle intervient, faut-il le rappeler, dans un contexte de crises successives rarement connu et dans un manque de visibilité totale que les dirigeants doivent désormais intégrer comme normal dans leur feuille de route.

## Le défi des ressources humaines

Certains enjeux ne sont donc pas nouveaux, même si les exigences se sont probablement accrues au fil des ans, avec la nécessité d'affirmer des positionnements de spécialistes, tant au niveau conseil que prestation de services face à des clients dont les besoins de compétitivité et de rentabilité sont croissants, de se différencier par rapport aux acteurs du web et tout simplement pour avoir les moyens de poursuivre un développement sur un marché de l'industrie qui se porte plutôt bien.

C'est le cas notamment de tous les sujets liés aux ressources humaines, avec en figure de proue, la nécessité de montée en compétences et la formation des équipes, ainsi que la question critique du recrutement. Pour ce qui est de la formation, la prise de conscience est manifeste et les solutions sont souvent en place avec l'appui, aussi, des fournisseurs. De son côté, la difficulté du recrutement n'est certes pas propre à ce secteur, sachant qu'ici les profils doivent souvent associer technicité et appétence commerciale. La tension sur le marché du recrutement pose également un double enjeu : retenir et fidéliser les équipes en place, dont l'expertise souvent participe à la reconnaissance de l'entreprise sur son marché, et bien entendu séduire des talents extérieurs. L'alternance est une des voies empruntées et certains distributeurs travaillent sur leur marque employeur, en affichant par exemple leur présence sur des salons professionnels liés à l'industrie, où ils peuvent valoriser les atouts du négoce technique, notamment, et les parcours possibles au sein de leurs entreprises, auprès de jeunes qui ne songent pas toujours spontanément à s'orienter dans ce secteur d'activité.

## Données d'échange

Sans surprise, la digitalisation est quasiment partout d'actualité. L'heure n'est plus à la mise en place d'un site marchand au profit d'une démarche omnicanale. Data, PIM, CRM, ERP deviennent les mots clés des échanges de tous l'écosystème, impliquant distributeur, fournisseur et client final, avançant à des rythmes, il faut bien le reconnaître, fort divers. La transition numérique, en marche donc aussi chez les clients, devient un challenge à relever en ce qui concerne les services, les relations intra et externes aux entreprises,

en lien avec toutes les fonctions, qu'il s'agisse de logistique, de commerce ou de gestion. C'est aussi de plus en plus un enjeu d'excellence opérationnelle, grâce à l'automatisation des process et une source de réactivité et, donc, de différenciation.

Le défi de la transition numérique s'associe directement à celui de l'industrie 4.0 et les objets connectés, où la maintenance préventive prend toute sa place. Certains acteurs du marché évoquent même l'intelligence artificielle et se préparent déjà à répondre aux nouveaux besoins qu'elle va générer cher l'utilisateur final, qu'il s'agisse d'un rôle d'assistance de plus en plus important ou d'une nouvelle manière de formuler ses besoins.

## Attention aux enjeux de la RSE

De la même manière que la data devient clé dans les appels d'offre, les questions liées à la RSE prennent de l'ampleur, stimulées par les demandes des grands donneurs d'ordre. Visiblement, chez les plus petits clients, elles n'ont pas encore pris le pas face aux prix. Cependant, dans les grands groupes de distribution, toutes les décisions stratégiques sont prises avec pour toile de fond les exigences de responsabilité sociétale et environnementale. Ailleurs, la démarche avance, sans forcément être encore formalisée, certains indépendants soulignant que l'attention au sourcing et la proximité, tant de leurs équipes que de leurs clients, ont toujours fait partie de leur ADN.

Le respect de l'environnement ne passe pas uniquement par la réduction de l'empreinte carbone des entreprises et le référencement de produits éco-responsables, facteur qui dépend aussi des fournisseurs même si plusieurs distributeurs se positionnent pour les accompagner plus loin dans leurs initiatives. Il prend en compte également l'économie circulaire, avec la réparabilité, la maintenance préventive et donc l'augmentation de la durée de vie des matériels.

## Prévoir le futur

Crucial notamment pour les indépendants, le challenge de la croissance externe se pose pour renforcer le référencement fournisseur et améliorer les conditions d'achats, mais aussi peser plus sur le marché en renforçant le maillage ou faire face aux éventuels départs, inhérents à la vie d'un groupe ou groupement. Le défi de la transmission des entreprises, gage de la pérennité d'un réseau, n'est pas un des moindres enjeux. Si les exemples de transmission réussie existent, certains groupements s'organisent pour accompagner des solutions de reprise par des salariés. La pluralité des modèles d'entreprise du secteur en dépend.

Agnès Richard & Frédéric Bassigny

## Chiffres d'affaires France quincaillerie industrielle & négoce technique

CA et nombre d'agences au 31/12/2022

	<b>Bathex</b> 52 M€ 143 Agences	p. 74
<i>Chiffre distribution sur un chiffre d'affaires global de 518 M€. Chiffres vérifiés (chiffre précédent estimé)</i>		
	<b>Groupe CofaQ</b> nc 594 Agences	p. 80
<i>CA marchés professionnels non consolidé. 600 M€ d'achats.</i>		
	<b>Descours &amp; Cabaud</b> 2 800 M€ 337 Agences	p. 86
<i>270 Prolians et 67 Dexis. Fidèle à sa politique de communication Descours &amp; Cabaud n'a pas participé à ce dossier</i>		
	<b>DomPro</b> 270 M€ 200 Agences	p. 80
	<b>Eqip</b> 1 700 M€ 527 Agences	p. 84
<i>Ces chiffres sont donnés Belgique inclus, mais hors DomPro, qui est traité de façon indépendante dans ce tableau récapitulatif</i>		
	<b>Groupe Fair</b> 373 M€ 81 Agences	p. 88
	<b>Geadis</b> 39 M€ 13 Agences	p. 102
	<b>LTS</b> 950 M€ 150 Agences	p. 118
	<b>Mabéo Industries</b> 265 M€ 32 Agences	p. 124
	<b>Rubix</b> 1 040 M€ 242 Agences	p. 128
<i>Sur cet ensemble les adhérents représentent 52 agences</i>		
	<b>Socoda</b> 498 M€ 555 Agences	p. 134
<i>Global des deux branches Outils Pro et Industrie</i>		
	<b>Udsom</b> 50 M€ 15 Agences	

Rubix

# Répondre aux grands enjeux des industriels

Pour Rubix France, l'enjeu est de poursuivre la transformation de son organisation pour mieux répondre aux grands sujets qui animent aujourd'hui ses clients : la sécurité des personnes, la digitalisation et la transition environnementale. Il s'agit également de mener ces transformations, en satisfaisant aussi à leurs exigences habituelles autour de la performance.

Le premier distributeur français de fournitures techniques et d'équipements aux entreprises industrielles, avec 190 agences dans l'Hexagone, a franchi en 2022 le cap symbolique du milliard d'euros de chiffre d'affaires. D'excellentes dispositions pour entreprendre progressivement, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, la mise en place de la marque Rubix sur les façades des magasins du réseau Orexad Brammer. Cette décision traduit la première étape d'une transformation réussie menée sur trois ans, depuis le rapprochement entre Orexad et Brammer en 2019. Certaines filiales spécialisées conservent, toutefois, leur enseigne historique, adossée à l'appellation « A Rubix Company ». Par ailleurs, actuellement, le travail est engagé avec les 70 adhérents indépendants du groupe pour réfléchir à la façon de les intégrer au programme Rubix d'ici 2024. « Quand nous intervenons chez un grand client, l'approche doit être complètement transparente entre celle du commercial intégré et celle de l'indépendant. Nous travaillons ensemble à prendre en compte les différents besoins pour que



Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, l'identité Rubix se déploie progressivement jusqu'en 2025 sur tout le réseau Orexad Brammer et sur tous les supports de l'enseigne.

chacun se retrouve dans le modèle Rubix » explique Franck Voisin, président de Rubix France.

Les résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2023 ont fait honneur à la nouvelle enseigne. Rubix France enregistre une croissance estimée à 12%, en ligne avec celle de 2022 (+13%), mais probablement davantage portée par le développement organique que les années précédentes, compte tenu d'une forme de pause dans la stratégie d'acquisitions. Surtout, ce bon premier semestre place l'entreprise dans de bonnes perspectives pour travailler sur la réussite du second semestre. « Cela nous permet d'être plus dans l'anticipation que dans la réaction et de travailler sur nos sujets prioritaires. Cela nous donne les moyens d'avancer plus vite, mais cela ne change pas la feuille de route. Les entreprises doivent désormais intégrer dans leur fonctionnement normal les perturbations du contexte dans lequel elles évoluent. »

## Au diapason des enjeux des industriels

Ces sujets prioritaires sont identifiés dans le Projet d'entreprise du distributeur, visant avant tout à mettre le groupe et son organisation au diapason des besoins des industriels, à l'échelle européenne. « En tant que leader dans la distribution de produits et de services de fourniture industrielle, on accompagne une filière à l'échelle européenne. Nous cherchons à

Rubix



L'agence Rubix du Grand Lille, située à Avelin (59) rassemble le savoir-faire des agences généralistes et spécialistes du Nord et du Pas-de-Calais. L'objectif est de développer les synergies techniques et commerciales pour proposer aux clients l'intégralité des services auparavant dispersés dans différents sites, au profit d'un accompagnement plus performant. Ici l'atelier de sertissage des flexibles, issu de l'expertise Feldmann.

répondre à ces enjeux dans chacun des pays dans lesquels on est présent. »

Enjeu déjà bien installé dans les préoccupations des industriels, la sécurité des personnes prend de plus en plus d'importance, dépassant le cadre de la prévention aux accidents, en intégrant de plus en plus les notions d'ergonomie, d'amélioration des conditions de travail et de bien-être de l'opérateur à son poste. Nourri par l'innovation, ce sujet dépasse donc largement le seul secteur des EPI et est soutenu dans le réseau par des personnes qui lui sont spécialement dédiées. « Pour nous, il est important que les fournisseurs soient aussi rencontrés par des personnes qui ont un angle de vue différent et qui vont accompagner les uns et les autres à innover en ce sens. »

Incontournable, la révolution numérique, question déjà prise en compte depuis plusieurs années, continue son développement dans la façon d'interagir avec les clients (sites marchands, plates-formes digitales). En évolution permanente, grâce notamment à l'appui d'enseignes clients régulières, la plate-forme MyRubix est conçue d'abord comme un site relationnel dont l'objectif est d'échanger et de travailler avec les clients. Elle apporte donc des services, dont fait partie le site marchand, allant toujours plus dans le sens d'une meilleure expérience client. La data reste donc un sujet d'actualité chez Rubix, impliquant aussi la compréhension de ce qu'elle recouvre, avec l'apport des connaissances des experts dans l'entreprise. « La donnée est à la fois un élément pour mieux travailler avec nos clients et un carburant essentiel dans la digitalisation de notre écosystème avec les partenaires fournisseurs et nos clients. Notre environnement est très vaste, avec un parc industriel multiple. C'est une des caractéristiques du système sur lequel on intervient » précise Franck Voisin. « Aujourd'hui, ce travail de digitalisation entre dans l'atelier de maintenance avec l'industrie 4.0, les objets connectés et l'exploitation de ces informations pour donner les moyens aux entreprises d'être plus performantes, de mieux piloter leur outil industriel dans cette grande transition liée à la RSE, qui prend de plus en plus de place et nous occupe tous de plus en plus. »

## Transition environnementale et 4.0

Médaille Or EcoVadis, le groupe Rubix travaille évidemment constamment à améliorer ses engagements RSE, qu'il s'agisse de sa propre empreinte carbone ou de son offre produits, pour répondre là encore aux exigences de ses clients. « Cela suppose d'avoir une connaissance plus fine de la maturité de nos fournisseurs sur ces questions. C'est un sujet sur lequel nous passons beaucoup de temps aujourd'hui, sans encore beaucoup en montrer à l'extérieur. » Le groupe mène ainsi un travail de fond pour identifier les initiatives de ses fournisseurs, celles sur lesquelles il peut d'ores et déjà s'appuyer pour les proposer à ses clients et celles qui exigent aussi son accompagnement pour aller plus loin dans la concrétisation de solutions futures. « La démarche est engagée partout chez nos fournisseurs, mais tout n'est pas encore opérationnel. L'intérêt de cette phase de collecte d'informations est d'identifier les bonnes pratiques d'une catégorie plus en avance, susceptibles d'être déployées sur une autre catégorie où les partenaires n'ont peut-être pas la même maturité. Cette approche est lente, car elle est volontairement qualitative. Nous souhaitons une démarche conjointe d'amélioration avec nos partenaires. On veut faire le voyage ensemble. »

Dans cet accompagnement de ses clients dans la transition environnementale, prenant en compte les sujets de l'économie circulaire et de l'industrie 4.0, l'objectif de Rubix est d'être effectivement très opérationnel. « Nos équipes ont le savoir-faire pour identifier, lors de leurs interventions, les solutions possibles pour générer chez nos clients de la performance opérationnelle, en évitant les pannes, et leur permettre de réduire leurs consommations et leur empreinte environnementale : détection de fuites d'air par exemple, remplacement d'équipements énergivores, prolongement de la durée de vie des équipements... » Le groupe a d'ailleurs développé une plate-forme ouverte de condition monitoring, lui permettant de connecter des capteurs sur les équipements de ses clients, quel que soit le fabricant, pour suivre leur fonctionnement et détecter les comportements anormaux. « On n'avance jamais aussi vite que lorsque les actions environnementales ont un impact positif sur la performance de l'atelier. Il n'y a que de bonnes raisons pour s'engager dans une démarche RSE : la satisfaction économique, l'amélioration de son empreinte environnementale et un meilleur engagement des équipes ! »

## L'approche Chantiers

Si les transformations exigées peuvent prendre des formes différentes en fonction des secteurs d'activité, Rubix France se positionne comme un partenaire capable répondre à l'ensemble des problématiques auxquelles sont confrontés ses clients. « Cela challenge



Rubix France a participé au dernier Global Industrie qui s'est tenu à Lyon, en mars dernier, occasion aussi de développer la notoriété de l'enseigne et son attractivité, non seulement sur le marché, mais auprès des écoles de formation et d'éventuels postulants.

l'entreprise sur sa capacité à faire et comment elle s'organise pour répondre à ces questions. Ce qui nécessite, chez nous, une spécialisation en interne. » Cela se traduit notamment par l'approche Chantier, menée en interne depuis bientôt deux ans, symbolisant l'image de l'architecte qui coordonne des intervenants spécialisés. Plus de 500 chantiers sont ainsi ouverts nationalement, dont l'objectif est de répondre de façon très cadrée aux besoins des clients autour de ces grands enjeux. Cette démarche s'appuie, bien entendu, sur les centres d'expertise du groupe, autour de la fluidité, de l'air comprimé, des assemblages et des systèmes (hydrauliques, assainissement...), sans oublier les compétences techniques des filiales récemment intégrées. « Le principal sujet n'est donc pas tant d'identifier l'enjeu et la solution, c'est comment on l'exécute de façon opérationnelle. Nos équipes ont la connaissance de leurs clients et de leur écosystème et ont la capacité à s'appuyer sur leur expérience pour apporter les réponses les plus opérationnelles possibles. Cela met en mouvement toute l'entreprise. »

La transformation de son organisation et l'évolution de son offre et de ses services doit donc permettre au distributeur de répondre avec pertinence à ces enjeux. Cela implique de la formation en interne et du recrutement de talents externes. Si le distributeur propose ainsi 400 postes tous les ans, dont 95 en CDI, il n'échappe pas davantage que ses confrères aux tensions actuelles sur le marché du recrutement, ce qui a d'ailleurs notamment motivé sa participation au Salon Global Industrie en mars dernier. « Attirer les talents est un sujet à la fois interne et externe. » En interne, cela exige de travailler sur l'engagement des collaborateurs pour mieux les mobiliser et les fidéliser, d'où, par exemple, le programme Leader@Rubix destiné aux managers et les enquêtes d'engagement collaborateurs. En externe, la marque employeur est l'objet de toutes les attentions. « Nous cherchons notamment à montrer ce que cela signifie de rejoindre Rubix et les parcours de carrière possibles. » **AR**

Mabéo Industries

# La RSE, un enjeu de développement global

Pour Mabéo Industries, les grands enjeux de la FI sont souvent ceux de la distribution BtoB, confrontée dans son ensemble aux défis de la transition numérique, de la logistique, du recrutement et de la formation. Sans oublier la RSE qui, pour l'enseigne, est aujourd'hui la toile de fond de sa stratégie.



La logistique est un enjeu important de la distribution BtoB, car les stocks représentent des montants importants dans la composante des BFR. Ici la plate-forme Mabéo Industries de Montagnat (01).

Même si l'inflation est passée par là, la filiale Industrie du groupe Martin Belaysoud n'a pas démerité en 2022, bénéficiant notamment d'un marché porteur dans ses gammes techniques (transmission mécanique, fluidique, automatisme industriel), alors que le marché des EPI se caractérise par une certaine stagnation, du fait notamment d'un effet de base défavorable lié à la période Covid sur certains produits. En 2022, Mabéo Industries affiche ainsi un chiffre d'affaires de 265 millions d'euros (incluant ses filiales Fluides Services et Crossroad Aciers), en croissance de 8% par rapport à l'année précédente. Au-delà de la dynamique de ses 32 points de

vente en France, le distributeur a poursuivi également son développement à l'étranger pour mieux accompagner ses grands clients industriels, en Slovaquie où son agence de Trnava vient d'emménager dans de nouveaux locaux, et au Maroc où il compte deux agences, à Casablanca (2019) et à Tanger (2021).

En 2023, la tendance reste positive, malgré l'inflation. « Le marché se tient bien, mais l'inflation reste forte sur les produits » explique Stéphane Cao, directeur général de Mabéo Industries. « D'où un enjeu fort sur les marges, qui sera exacerbé en 2023 et ce d'autant plus que dans la FI, où nous avons affaire à de très gros clients. Ces hausses tarifaires continues, parfois à deux chiffres, passées par les

fournisseurs, n'ont pas toujours pu être répercutées sur les clients. Elles ont aussi un impact important sur notre organisation et sur la qualité de la data, du fait de l'accroissement des mises à jour. »

### L'importance des systèmes d'information

La transition numérique et l'exploitation de la data, et de façon générale les systèmes d'information, figurent évidemment au cœur des enjeux de la distribution. « Dans la fourniture industrielle, nous sommes en retard vis-à-vis de certains fabricants sur le PIM, sur les formats de données transmis. Et si on veut exploiter la data, il faut aussi connaître la data client pour développer des leads, des opérations de ciblage. Il est donc important de s'appuyer sur des outils de pilotage qui vont permettre de bien exploiter la data. » Mabéo Industries a lancé son propre CRM il y a deux ans, à la fois pour aider les commerciaux à s'organiser et pour avoir en temps réel de la data liée à la visite. Par ailleurs, le groupe est en train de travailler sur un projet de révision de son ERP.

De son côté, le site marchand Mabeo Direct, qui comprend 250 000 produits en ligne, profite d'améliorations régulières, avec un enrichissement constant de la data, une ergonomie toujours plus fluide et une proposition de différentes solutions de Punch Out vis-à-vis des grands clients.

Cette importance de la digitalisation sur tous les plans entraîne un autre enjeu, celui de la cybersécurité. « Chez nous, c'est un point important, avec des campagnes

régulières en interne. C'est un vrai enjeu, car cela peut paralyser l'entreprise. »

### Excellence opérationnelle

A l'instar de la transition numérique, mais aussi de la logistique, les enjeux auxquels sont confrontées les enseignes de fournitures industrielles sont souvent, pour le dirigeant, ceux de la distribution BtoB dans son ensemble. « Ce n'est pas nouveau, la logistique est un enjeu important de la distribution, car les stocks représentent des montants importants dans la composante des BFR. Dans notre métier, beaucoup de distributeurs ont fait leur mue en se dotant d'une plate-forme logistique. » C'est aussi le cas de Mabéo Industries qui, en janvier 2022, a lancé sa plate-forme de Montagnat, dans l'Ain, destinée, avec ses 28 000 m<sup>2</sup>, à regrouper les quatre plates-formes initiales de l'enseigne, de façon à améliorer la gestion des flux, des approvisionnements et des stocks, tout en apportant de meilleures conditions de travail aux 120 collaborateurs qui évoluent sur le site. « L'objectif est de continuer à travailler sur ces enjeux d'excellence opérationnelle et d'apporter toujours une meilleure qualité de services à nos clients. »

### Le défi du recrutement

Le recrutement et la formation constituent aussi un fort enjeu, un défi même pour la fourniture industrielle qui propose une vaste palette de métiers que l'on apprend souvent sur le tas. « Celui qui est formé en Main-

tenance Industrielle sur la fluiditique, par exemple, ne maîtrise pas forcément les autres secteurs qui nous concernent, comme les automatismes industriels ou les EPI. Derrière le recrutement, il y a donc un fort enjeu de formation pour que ceux qui nous rejoignent acquièrent les compétences techniques que les clients demandent. » Stéphane Cao en est convaincu, la richesse de métiers chez Mabéo Industries est sans fin avec un panel produits extraordinaire, une grande diversité de clients et de secteurs (aéronautique, énergie, automobile, environnement...). « Pour ceux qui veulent s'investir c'est un super métier. »

L'enseigne, d'ailleurs, n'hésite pas à aller au-devant des jeunes. Elle a exposé lors du salon Viva Fabrica ! qui s'est tenu à Lyon en février dernier, dont l'objectif est de rassembler les jeunes autour de l'industrie. « Mabéo Industries s'est associée à cet événement pour faire rayonner les savoir-faire de l'industrie française, mais surtout pour inspirer les jeunes et leur montrer la diversité des métiers de la distribution professionnelle au service des industriels : métiers techniques, mais aussi commerce, marketing, vente, approvisionnement, etc. » Les équipes ont fait la démonstration d'un exosquelette, d'un robot collaboratif et d'un convoyeur mettant en avant toutes leurs solutions d'automatisme. « Nous étions le seul distributeur de FI parmi de grands industriels comme les groupes Michelin, Seb, Mérieux, Aldes et nous étions bien à notre place. Nous avons suscité un réel intérêt auprès des jeunes. »

### Industrie 4.0

La capacité d'un distributeur à répondre aux défis auxquels sont confrontés les clients, notamment ceux de l'industrie 4.0 et de la transition énergétique, est également décisive pour l'avenir. « La production est de plus en plus électrifiée. Nous cherchons donc à développer les automatismes industriels et réfléchissons à la façon dont on peut s'inscrire dans des plans de progrès de nos clients, de les accompagner dans leurs démarches de connectivité, de maintenance prédictive. L'objectif est de les aider à améliorer leur productivité et leur consommation d'énergie. »

Le développement de la maintenance prédictive s'inscrit effectivement pleinement dans les exigences actuelles, en termes de préservation des ressources sur tous les plans. Quand on maintient un outil, on évite la casse, les arrêts de production et le remplacement de la machine.

### Une entreprise responsable

Difficile de passer sous silence les enjeux RSE qui, notamment, deviennent prépondérants dans la note technique des grands comptes lorsqu'ils sélectionnent un fournisseur. « Les entreprises ne peuvent plus passer outre la RSE. Elles doivent considérer cette démarche comme un vecteur de développement. Et les jeunes, qui y sont de plus en plus sensibles, la regardent, c'est important compte tenu des enjeux de recrutement. »

Mabéo Industries positionne la RSE au sommet de sa stratégie, conformément à sa feuille de route RSE, qui s'appuie sur différents piliers : agir en employeur responsable, préserver l'environnement, développer les



Mabéo Industries a exposé en février sur le salon Viva Fabrica ! dont l'objectif est de rassembler les jeunes autour de l'industrie. Ses équipes ont fait la démonstration d'un exosquelette, d'un robot collaboratif et d'un convoyeur mettant en avant toutes leurs solutions d'automatisme.

achats responsables et avoir un impact positif sur son territoire. « C'est la toile de fond de toutes nos actions. » Le distributeur a d'ailleurs été certifié Ecovadis Platinum pour la deuxième année consécutive, faisant partie du top 1% des entreprises les plus engagées.

Pour la partie réduction de son empreinte environnementale, le site logistique de Montagnat, dont le bâtiment est labellisé Bream Very Good (consommation énergétique maîtrisée, réduction de la consommation d'eau potable, chantier respectueux de l'environnement...), est en cours de certification ISO 14001 (management environnemental) et ISO 45 001 (management de la santé et de la sécurité au travail). Rappelons que sa toiture est recouverte de 24 000 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques, en mesure de couvrir 70% de la consommation électrique de Montagnat, petite ville de 2 100 habitants. Par ailleurs, le distributeur a éliminé de sa flotte les véhicules 100% thermiques, au profit de véhicules hybrides auto-rechargeables, non rechargeables ou 100% électriques.

### Un acteur de son environnement

Le volet « Agir en employeur responsable » traduit la volonté de l'enseigne de promouvoir l'égalité des chances, la formation et le développement des compétences de chacun, la diversité qu'il s'agisse de sa politique handicap ou de l'égalité homme-femme, sans oublier la promotion de la sécurité des personnes, notamment sur le site logistique, ou encore des initiatives en faveur de l'alternance, opportunité là encore de former et d'intégrer des jeunes dans les équipes. Un concours interne, les Victoires de l'Alternance, a d'ailleurs été mis en place, invitant les jeunes alternants dans l'entreprise à se mettre en scène dans des réalisations pour donner à d'autres jeunes l'envie de rejoindre le groupe. Mabéo Industries comme les autres filiales de Martin Belaysoud est d'ailleurs labellisée HappyTrainees, un label qui honore les entreprises où les sta-

Le site marchand Mabeo Direct, qui comprend 250 000 produits en ligne, profite d'améliorations régulières, avec un enrichissement constant de la data, une ergonomie toujours plus fluide et une proposition de différentes solutions de Punch Out vis-à-vis des grands clients.

gaires et les alternants sont les plus heureux et motivés.

Ces initiatives RSE sont aussi l'opportunité de montrer que les entreprises de FI sont un acteur économique de leur territoire, démarche qui s'exprime à travers le pilier « avoir un impact positif sur son territoire ». Mabeo Industries s'appuie notamment sur le maillage de ses 32 agences pour mener des actions locales partout en France. Dans ce cadre, s'accompagnant de l'organisme donnez.org, elle développe une politique de dons de produits à des associations locales ciblées.

### Lancement de Mabéco

Signataire de la charte Relations Fournisseurs Responsables depuis 2021, Mabéco Industrie ambitionne également d'être un acteur incontournable de l'économie circulaire en maîtrisant sa chaîne d'approvisionnement et en nouant des relations de confiance avec ses clients et ses fournisseurs. L'enseigne mène ainsi différentes initiatives pour nourrir son pilier « achats responsables », comme la mise en place de boxes dans ses agences pour récupérer les casques de chantier, et ainsi développer des solutions de recyclabilité.

Tout récemment, après l'arrivée de Delphine Duc-Goninaz à la direction Marketing et Achats, chargée de proposer une offre produit et des services toujours plus adaptés à la demande des clients, l'enseigne vient de lancer Mabéco, une démarche d'évaluation de la performance RSE de ses fournisseurs et de leurs produits. Le but est d'accélérer la mise sur le marché de produits



éco-responsables et d'aider les clients à choisir leur produit en fonction de critères d'éco-responsabilité à partir d'un référentiel validé par un organisme tiers indépendant, Socotec. Ce dernier audite une fois par an la démarche Mabéco et vérifie la qualité des données traitées, ainsi que le respect de la procédure.

A l'issue de cette évaluation, les produits sont récompensés d'une médaille (bronze, argent, or, platine), symbolisée par un pictogramme spécifique attribué pour un an. Cette médaille est visible sur l'ensemble des supports de communication de Mabéco Industries (catalogues, mabeo-direct...), apportant ainsi une lecture simple au client, tout en le guidant dans son processus d'achats et donnant de la visibilité au fournisseur fortement engagé dans une démarche éco-responsable. « Lorsque les fournisseurs ne veulent pas jouer pas le jeu, forcément, cela nous pose question par rapport à notre politique RSE », précise Stéphane Cao. Mabéco concerne pour l'instant uniquement les produits d'Equipements de Protection individuelle. « Nous travaillons pour étendre cette démarche à d'autres familles de produits. La prochaine sera la fourniture industrielle technique. »

AR

### Les critères d'évaluation Mabéco



> 70 points



> 60 points



> 50 points



> 40 points

Cette évaluation intègre plusieurs dimensions qui influent sur la performance globale du fournisseur en matière de démarche RSE :

Résultat de l'évaluation EcoVadis (5, 10, 20, 30 ou 40 points suivant la réalisation de l'évaluation et la médaille obtenue) ;

L'origine du produit : mise en avant des circuits-courts (France, UE, Méditerranée, hors zone UE et Méditerranée) entre 0 et 10 points + 2 points bonus pour le made in France ;

Une labélisation externe reconnue par l'Ademe et portant sur l'intégralité du produit (50 points) ou, en l'absence de labélisation externe, l'utilisation d'un référentiel interne propre à Mabéco Industries portant sur les certifications du site de fabrication, la démarche d'éco-conception, l'éco-packaging, l'analyse du cycle de vie, la présence de matériaux recyclés, la réparabilité, etc. (45 points accessibles).

Fair

# La confiance en la compétence



Acteur clé du négoce technique avec comme cœur de métier la transmission de puissance, Fair vient de célébrer ses trente années d'existence sur une année de croissance, encore une. Avec une performance toujours supérieure au marché, Fair poursuit sa route dans la sérénité avec ses sept membres associés et ses alliés européens.

Dans l'univers du négoce technique, Fair fait quelque peu figure d'exception avec un modèle qui s'appuie sur sept distributeurs associés qui couvrent le territoire français avec 81 agences et travaillent en coopération avec leurs homologues de neuf autres pays européens via le réseau ONE. Les associés, très proches les uns des autres, possèdent leur autonomie commerciale tandis que la centrale mutualise les besoins transversaux utiles à tous et facilite les partages d'expérience. Il faut également compter dans les atouts du groupement la propension à privilégier le temps long et la capacité d'investissement constant et par tous les temps. Ainsi, durant la crise du Covid, les effectifs ont été maintenus et les stocks renforcés pour devancer les soucis de livraison. Aujourd'hui, les associés Fair disposent d'un stock de 71 millions d'euros,

supérieur de 20% en volume à ce qu'il était avant Covid, ce qui leur permet de jouer pleinement leur rôle d'interface clients fournisseurs.

Au sein d'un cadre d'une grande stabilité, son modèle léger en phase avec la politique appliquée par des entreprises familiales qui partagent le même souci de sérieux et de professionnalisme permet à Fair de constamment surperformer sur le marché. Cette bonne fortune se vérifie sur toutes les périodes, que ce soit au cœur du Covid avec un recul du chiffre d'affaires limité 6% dans un marché estimé à -20%, qu'aujourd'hui en période de croissance matinée d'inflation avec une progression calculée à +14% sur 2022 (8% semblent être redevables de la hausse des prix) pour atteindre un chiffre d'affaires de 373 millions d'euros.

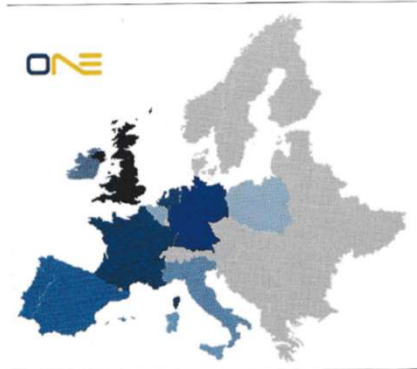
### Une agence de plus à Toulouse



Pour gagner en agilité, l'agence historique de Toulouse de CIR a été dédoublée avec l'implantation d'une nouvelle unité à Colomiers, à proximité du pôle aéronautique de la région.

Depuis l'année dernière, le réseau a peu évolué avec juste la scission de l'agence CIR de Toulouse Sud pour conserver l'agilité nécessaire au métier. Un nouveau site a été ouvert à Colomiers sur la partie ouest de l'agglomération, à proximité du pôle aéronautique avec une équipe technique et du stock, comme toutes les agences Fair, de façon à offrir ainsi une meilleure qualité de service à la clientèle industrielle locale. Les deux unités comptent désormais aux alentours de 25 personnes. Comme l'exprime André Lopez, président de Fair et directeur général de CIR, « Ce dédoublement fait sens. Il a bien sûr un coût mais va nous permettre de gagner en dynamisme et en proximité. » Aucun autre mouvement n'a été enregistré sur la période et il n'est pas envisagé d'accueillir de nouveaux membres comme le com-

## Fair



« réseau ONE, dont Fair est à l'origine, fédère des négociants techniques implantés dans dix pays européens.

rente André Lopez : « Nous sommes un acteur important chez nos fournisseurs, notre couverture géographique correspond parfaitement à notre marché et notre réseau a désormais atteint sa maturité ». Cela dit, dans le cadre d'une réindustrialisation du pays qui sera de toute façon très progressive, le réseau pourra s'étendre ponctuellement par l'implantation de nouvelles agences auprès de pôles industriels en développement.

Au niveau international, ONE est à l'heure actuelle implanté dans dix pays et des contacts sont pris avec des partenaires potentiels dans plusieurs autres pays scandinaves et d'Europe de l'Est, une expansion qui permettra d'améliorer encore la prise en compte des grands comptes multinationaux. Mais rien ne se fera dans l'urgence.

### Travailler pour l'industrie durable

Pour satisfaire ses clients, pour l'avenir de ses associés et au bénéfice de ses fournisseurs, Fair travaille sur plusieurs sujets, dont la Responsabilité Sociale et Environnementale. C'est un enjeu majeur pour une grande partie de ses clients comme le rapporte Sylvie Pierotti, directrice du développement de Fair : « Les engagements RSE et l'empreinte carbone en particulier deviennent prioritaires chez les clients Grands Comptes. Nous sommes classés EcoVadis Argent, un engagement qui est de plus en plus exigeant chaque année pour répondre aux diverses évolutions de réglementation. Fair poursuit ses actions pour améliorer ses performances et les documenter ». Le comité Initiatives Durables pour la France et son équivalent à l'échelle européenne partagent les bonnes pratiques et mettent en œuvre des plans d'actions communs. « La mutualisation des moyens trouve ici tout son sens » souligne Sylvie Pierotti.

Parmi les actions engagées à l'échelle nationale, l'accès à la plate-forme Operat de l'Ademe a permis d'évaluer les consommations d'énergie et empreintes car-



Les associés de Fair lors de l'événement qui les rassemble pour les trente années du groupement le 13 juin dernier à Paris

bone des bâtiments et de définir des plans d'actions, tel le remplacement de l'éclairage néon par des leds. D'autres initiatives locales peuvent également être mises en œuvre pour préserver les ressources naturelles, comme l'utilisation d'eau de pluie pour réaliser les tests de flexibles hydrauliques, ces derniers faisant déjà l'objet depuis de nombreuses années d'un processus de recyclage après leur récupération dans des conteneurs. Par ailleurs, une campagne de sensibilisation au développement durable a été programmée sur toutes les agences, un sujet qui répond aux attentes du personnel et qui est évident pour les nouvelles générations et donc futurs collaborateurs.

Autre axe de travail, les diagnostics carbone menés au sein de Fair avec le concours de l'Ademe révèlent que plus de 95% de l'empreinte carbone du métier provient de l'amont c'est-à-dire des fabricants de composants. Fair continuera à déployer au deuxième semestre 2023 sa démarche auprès des fabricants en s'appuyant sur sa charte environnementale.

### Projets informatiques et interrogations sur l'IA

Un autre challenge est la digitalisation qui s'accélère avec des clients qui se dirigent vers des solutions de plus en plus intégrées, comme des solutions punch out sur mesure (catalogue électronique qui donne un accès direct à l'offre négociée). Il faut aussi se préparer à la dématérialisation totale des factures qui s'imposera au secteur BtoB en 2024 avec des plates-formes qui seront souvent imposées par les clients. Et enfin, il faut construire des projets informatiques à l'échelle nationale voire européenne, avec une mutualisation des moyens entre les différents membres. Quant à l'utilisation de l'intelligence artificielle, elle est en réflexion

chez Fair et chez ONE, Comme l'indique Sylvie Pierotti : « nous devons être capable de l'insérer dans notre chaîne de création de valeur. Nous devons acquérir des ressources et des compétences afin de mieux la maîtriser. Ce n'est pas une menace, nous devons tout simplement nous adapter ».

### La fabrique des talents

D'une façon plus globale sur le métier du négoce technique, Fair constate depuis plusieurs années une diminution de l'appui technique terrain des fabricants et d'un autre côté une baisse de connaissance technique chez les clients. C'est le distributeur qui doit prendre le relais. « Pour assumer cette mission, nous avons renforcé la mise en place dans nos entreprises de programmes de formation, de tutorats par nos personnels qui arrivent en fin de carrière et des recrutements qualitatifs qui ne sont pas toujours faciles à réaliser : nous avons actuellement des dizaines de postes ouverts chez les associés Fair » explique André Lopez.

Pour réussir ce challenge du recrutement et attirer des talents, Fair développe l'alternance et travaille aussi sur l'attractivité du négoce technique, qui n'est pas connu du plus grand nombre. Il entend construire une marque employeur pour marquer sa différence et valoriser ses atouts : technicité du métier, autonomie, reconnaissance personnelle, opportunités d'évolution, mobilité sur le territoire, conscience du RSE et bien sûr des entreprises familiales avec des hiérarchies courtes et une visibilité à long terme. Fair est d'ailleurs heureux d'annoncer l'arrivée de la nouvelle génération dans trois des sept sociétés avec des intégrations qui se passent parfaitement. « C'est un très bon signal envoyé à nos clients et nos fabricants » se félicite André Lopez qui poursuit « et trois de nos dirigeants sont des femmes, dans un univers du négoce industriel très masculin ».

## Les 30 ans du groupement Fair

« C'est 30 ans d'une aventure humaine exceptionnelle. Fair, c'est une aventure de passionnés », a résumé André Lopez, président de Fair, lors de la soirée anniversaire qui a réuni à Paris le 13 juin dernier les sept associés du groupe, leurs équipes et des fournisseurs partenaires. Cet événement a été l'occasion pour les distributeurs Fair de rappeler aux fournisseurs présents leurs atouts sur le marché. « Le temps long chez nous veut dire quelque chose. Quand vous êtes fabricants, vous investissez chez nous pour longtemps. » Ce temps long est d'autant plus synonyme de pérennité que certaines entreprises affichent plusieurs décennies d'activité, avec parfois à leur tête de nouvelles générations, comme Efrapo, Doucet ou Nice Roulements.

Avant tout, leur force repose sur l'ADN technique de leurs équipes. « Pour être votre relais sur le terrain, nous devons être en mesure de prescrire les bonnes solutions » estime François Guignet, directeur général de Sefi. « Nous devons garder la technicité, on se bat pour que nos équipes la mettent en œuvre. » Mais si l'activité repose sur 40% de solutions sur-mesure, les 60% liés aux consommables sont tout aussi importants. « Il nous faut des personnes qui sachent faire le sur-mesure mais aussi les 60% qui nous font vivre. »

Cette exigence technique suppose de répondre au challenge de la transmission des compétences. Dans la société toulousaine CIR, Isabelle Filhastre-Clericy a créé la CIR Académie, aujourd'hui certifiée Qualiopi, qui offre un parcours d'intégration aux nouveaux entrants et différents niveaux de formation sur chaque famille de produits. « Dans les années 2000, on s'est rendu compte que les compétences des jeunes recrutés ne correspondaient pas à nos attentes. Pour nos fabricants, c'est une garantie d'autonomie. A un certain niveau de formation, on n'a pas besoin de faire appel à eux. »

L'agilité et la créativité sont tout aussi parties intégrantes du modèle, comme le confirme Carla Catudal, chez Nice Roulements. « La force de nos structures est de savoir réagir immédiatement » explique-t-elle en se souvenant avoir fait appel à une ambulance privée pour apporter une pièce à un client, en pleine grève des transports routiers !

### Au service des plus grands comme des startups

Enfin, nous clôturerons cet article sur un sujet juste effleuré dans un des chapitres précédents, l'ensemble de Fair est intéressé par le processus de réindustrialisation qui touche la France « mais qui ne se fera pas du jour au lendemain ». Outre le fait qu'il peut facilement implanter une agence au bon endroit, Fair suit ce mouvement avec intérêt en s'intéressant aussi bien aux



Le rôle des dirigeants à la tête de ces entreprises familiales est évidemment décisif. « Nous sommes des dirigeants engagés dans leur entreprise, on sait prendre rapidement des décisions, avec responsabilité, prendre des risques au bon moment » confirme Claire Lefranc-Van Ryssel, à la tête de l'entreprise calaisienne Lefranc. « C'est aussi du capital Passion qui permet de transmettre, de faire face à l'économie. Nous savons aussi remettre nos acquis en question. On a un vieux métier, mais on a encore des choses à faire et à construire ensemble. Il faut le dire à nos jeunes. On est un métier d'avenir ! »

A l'instar de Sébastien Barnier, chez Doucet, la jeune génération est bien présente, trouvant dans la structure de l'organisation du groupe une vraie force. Fair est présent à la fois sur le plan régional, national avec ses sept membres répartis sur tout l'Hexagone, mais aussi au-delà, puisqu'il est membre du réseau ONE, qui rassemble des fournisseurs indépendants européens de composants techniques. « Aussi petit qu'on soit, nous avons aussi de grands clients internationaux que l'on peut servir en Europe. »

Il est difficile de ne pas voir derrière la dynamique en place, la constance des investissements par tous les temps. « Parce qu'on continue à investir dans les stocks, dans les équipes, dans nos outils, on est toujours là ! » souligne François Lechiffart, dirigeant de la société éponyme. « Pendant la crise Covid, le pharmacien industriel que nous sommes a su continuer à investir dans ses stocks » ajoute André Lopez. « Nous devons savoir valoriser nos différences, car derrière, cela représente des investissements. » AR

projets de grande envergure comme les megafactories qu'aux startups technologiques qui peuvent modifier des modes de production actuels. Pour Sylvie Pierotti : « Cette diversité d'approche est extrêmement intéressante pour l'industrie et nous prenons cette évolution avec un grand optimisme. Les jeunes sociétés, qui sont positionnées sur de nouveaux process, de nouveaux produits, de nouvelles applications, donnent naissance à de petites unités qui sont en phase avec notre organisation. Nous sommes organisés pour leur répondre avec la plus grande efficacité. » FB

Socoda

# Renforcer la valeur ajoutée des équipes

Renforcement de la formation des équipes et recrutement, digitalisation, transmission des entreprises et RSE sont les grands projets, dont certains sont déjà bien avancés, qui animent Socoda et doivent lui permettre de renforcer son ADN de distributeur indépendant.

Totalisant un chiffre d'affaires 2022 de 498 millions d'euros soit une croissance de 4,2% sur un an (478 millions d'euros en 2021), les adhérents de la branche Outils Pro Industrie (OPI) n'ont pas à rougir de leurs performances, même si l'évolution du chiffre d'affaires ne peut masquer des volumes en baisse. « L'industrie s'est bien portée, le bâtiment a été plus difficile, une tendance que l'on retrouve en 2023. Par ailleurs, l'an dernier, nos adhérents avaient constitué énormément de stocks pour faire face aux difficultés d'approvisionnement. Donc, quand on a beaucoup de stocks et que l'activité ralentit, c'est compliqué. Et comme la visibilité manque, il y a eu des

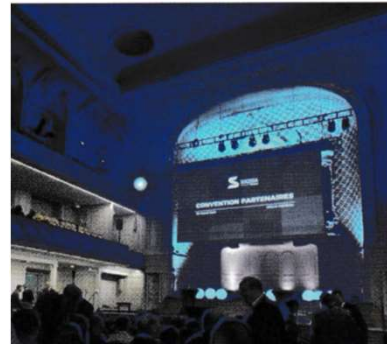
phénomènes de déstockage qui contribuent aussi aux baisses de chiffre d'affaires sur certaines activités » explique Pauline Mispoulet, présidente du directoire de Socoda.

En 2022, la branche OPI a également été particulièrement dynamique dans son développement, en accueillant une douzaine de points de vente, à l'instar de Beabelique Industrie (87), Distridiam-Sonefi (76), Durand Services (38), Max Renaud (93), Meunier (79) et Sud-Ouest Distribution (47). « Ce qui est important pour nous, en termes de développement, c'est d'avoir des adhérents qui sont bien en phase avec l'idée du collectif. Un adhérent-une voix, c'est notre ADN. Un groupement est une entreprise qu'il faut emmener avec plein de dirigeants. Son rythme est naturellement lent. Il s'agit donc de mettre beaucoup d'énergie pour aller tous dans le même sens. Sinon, cela confine à l'inertie. »

### Renforcer le service local et la technicité

Le renforcement de son ADN de distributeur indépendant constitue justement l'un des premiers enjeux auxquels est confronté Socoda. « Le premier enjeu est de renforcer ce pour quoi nous sommes toujours reconnus et la raison pour laquelle la distribution indépendante a le vent en poupe : le service local et la technicité. C'est ce qui fait la différence sur le marché. Nos clients industriels ont besoin de cette proximité-là. »

Cette volonté d'élever le niveau de compétences des équipes, notamment sur le plan technique, passe par l'intensification de la formation, que ce soit pour les équipes techniques, commerciales ou les services support. Socoda a ainsi créé fin 2022, un poste de développement des Ressources Humaines, entièrement dédié aux adhérents, dans le but de les accompagner dans leurs recrutements, la formation et la fidélisation des



Lors de la Convention partenaires de Socoda qui s'est tenue le 30 mars dernier autour de 300 fournisseurs et partenaires, le distributeur a présenté sa nouvelle stratégie marketing omnicanale, le Mood (marketing omnicanal on demand).

Sonefi-Distridium, implanté en Seine-Maritime, fait partie des entreprises qui ont rejoint Socoda en 2022.

équipes. « La valeur ajoutée humaine de nos équipes est un point extrêmement important et sur lequel on s'engage fortement. » Par ailleurs, le groupe a organisé des sessions de formations régionales, notamment avec l'appui de ses fournisseurs, par exemple dans le domaine des EPI et de l'outillage, qui ont rencontré un franc succès auprès des adhérents.

Le renforcement du cœur de métier des équipes contribue aussi à donner, pour le client, du sens à la présence de points de vente physiques. Le stock s'inscrit évidemment pleinement dans cette démarche. « Certains de nos confrères sont très bons à J+1... Nous, on est très bons à J+0 ! Si la distribution locale indépendante existe encore, c'est bien parce qu'il se passe quelque chose, avec des équipes d'un très bon niveau technique, du service, de la réactivité, du stock. Ce sont des fondamentaux mais après la période de difficultés d'approvisionnements que l'on a connue et les hausses des prix, le stock, cela veut dire quelque chose ! » Côté logistique, après les outils de mutualisation des stocks des adhérents (MSA), la réflexion, qui devrait aboutir en fin d'année, est en cours. La stratégie adoptée pourrait être de s'appuyer sur plus de synergies avec Cofacq, dans le cadre d'Addok, l'alliance aux achats nouée depuis plusieurs années entre le groupement de Poitiers et Socoda.

### Moteur sur le Pim

La digitalisation est indissociable de cette stratégie, qu'il s'agisse du e-commerce ou de services, avec des solutions pour le client pour la consultation des stocks, retrouver son suivi de commandes, ses factures, etc. « Nous proposons aujourd'hui des solutions abouties pour accompagner la transition de tous nos adhérents, de la création d'un site e-shop jusqu'à la plate-forme de négoce collective pour les grands comptes qui ouvre cet été » se félicite Pauline Mispoulet. L'accompagnement des adhérents dans l'ère numérique prend également en compte les problèmes de cybersécurité et aussi la nécessité de développer des interfaces technologiques entre les sites des distributeurs, des fournisseurs et des clients finaux pour gagner du temps.

Evidemment, il est impossible d'évoquer la notion de digitalisation, sans penser PIM. Socoda a ainsi récemment embauché une personne, dont la mission est de travailler sur la qualité de la donnée dans le PIM. « Toute la structuration digitale est aujourd'hui prête chez Socoda. » La diversité des métiers du distributeur, poussée notamment par sa branche Electricité, très en avance sur ces sujets de digitalisation, contribue sans doute à sa matu-



rité en la matière. Ce qui n'est visiblement pas le cas de l'univers OPI, plutôt en retard sur la transmission de datas de qualité et sur l'EDI, probablement en raison de la petite taille de nombre des entreprises de fournisseurs. « L'idéal dans cinq ans, c'est que tous ces flux soient digitalisés, pour que l'on puisse concentrer la valeur de nos équipes sur le cœur de métier, là où nos clients ont besoin de nous. Le fait de mettre nos forces humaines sur le cœur de notre métier est un enjeu fort pour les petits distributeurs indépendants, car s'ils ne prennent pas ce cap, dans cinq ans, le train sera parti assez loin. »

D'ailleurs, tous les supports de communication et d'actions commerciales proposés aux adhérents sont aujourd'hui omnicanaux, le distributeur pouvant basculer facilement du web au print. Les fameux Paac (Plan annuel d'Actions et d'Animations Commerciales) laissent désormais place au Mood (Marketing Omnicanal On Demand), dans l'objectif d'offrir un maximum de possibilités de personnalisation et de souplesse à l'adhérent qui opte pour ce nouvel outil. Dès l'an prochain, les catalogues seront ainsi entièrement personnalisables, dans le cadre bien entendu du référencement Socoda. « Cette possibilité de personnalisation avec des outils communs correspond mieux aux différences de taille et d'organisation de notre réseau. Nous couvrons ainsi le spectre de 100% de nos adhérents. »

### Mobilisation autour de la transmission

Entreprises familiales et indépendantes oblige, le sujet de la transmission est tout aussi crucial. Environ 20% des entreprises de Socoda, toutes branches confondues, pourraient être confrontées à cette problématique dans les prochaines années. Rappels aussi que la branche OPI a été particulièrement touchée ces dernières années par des cessions à de grands groupes intégrés. « La transmission des entreprises est un sujet que j'ai mis au cœur de mon deuxième mandat qui a démarré début 2023 » précise Pauline Mispoulet.

Si, précédemment, le groupement s'appuyait déjà sur plusieurs outils, plus particulièrement sur Socoda Inves-

tissement, une société créée pour répondre aux différents besoins de financement des distributeurs du groupe, l'ambition est d'accroître cette démarche pour avoir les moyens d'aller plus loin en termes d'accompagnement et de besoins d'investissement des adhérents. « Et on ne s'interdit pas, si le cas se présente, de prendre des parts dans les sociétés. Nous n'avons pas vocation à rester actionnaire indéfiniment, mais au moins le temps d'une passation, par exemple. »

Une première opération est déjà survenue dans la branche Aciers, suite au départ à la retraite du chef d'entreprise et à une reprise par deux salariés. « Partout où ce sera possible, s'il y a des salariés qui sont prêts à reprendre, nous soutiendrons cette démarche. Cela permet de garder le côté familial des entreprises et on sait que quand la reprise est faite par les salariés, les taux de réussite sont bien meilleurs. Par ailleurs, si Socoda s'est doté de moyens pour investir, je préfère que cet argent soit dans nos entreprises plutôt qu'en train de tourner dans une banque ! » Bien entendu, l'accompagnement est également envisageable dans le cas d'une transmission familiale. « Le fait que Socoda et le groupement s'investissent est aussi un signal positif pour les banquiers, qui souvent connaissent mal nos métiers. » Certains adhérents aimeraient également être eux-mêmes des investisseurs, laissant entrevoir la possible création d'un fonds avec les chefs d'entreprise intéressés. « Socoda est l'un des rares groupements à pouvoir le faire. On sent que ce thème mobilise le réseau. »

### Partage d'expériences RSE

Un autre enjeu grandit, chez Socoda comme ailleurs, celui de la RSE. La commission RSE a été lancée fin 2022, regroupant plusieurs adhérents, sachant que la volonté est d'avancer dans cette démarche, étape par étape. La première action vise à collecter, via une plateforme digitale, tout ce que les adhérents ont déjà entrepris, de façon à valoriser les bonnes pratiques et favoriser le partage d'expériences. « L'adhérent comprend qu'il n'est pas tout seul dans le pilotage de la RSE. Je crois beaucoup à la logique des petits pas, de partir de ce que font les



Les EPI sont l'une des principales familles développées par Belmet, qui bénéficie d'ailleurs du label Spécialiste EPI chez Socoda.

adhérents et de la capacité qu'ils ont de se coacher les uns, les autres. » Des webinaires pour donner des repères aux adhérents sur les fondamentaux de la RSE vont également être mis en place dès la rentrée.

Prochaine étape, à partir de l'an prochain, Socoda s'attèlera, avec ses fournisseurs, aux sujets liés à l'économie circulaire, prenant en compte les taux de recyclabilité du produit, la réparabilité et autres questions de seconde vie. « On va aussi parler de nouveau de la data produite, avec notamment la donnée environnementale dont sont de plus en plus demandeurs les clients. »

Le développement de cette économie circulaire devrait, là encore, bénéficier aux services de proximité. « Nos adhérents sont déjà naturellement dans le local. Quand il s'agit d'allonger la durée de vie d'une machine en faisant plus d'entretien, la distribution locale et de proximité a un rôle essentiel à jouer. Elle doit donc garder tous les atouts d'un commerce traditionnel et se doter des attributs d'un monde moderne, digital. L'un ne doit pas se faire aux dépens de l'autre. » **AR**

### Eurocraft se renforce

Eurocraft, l'alliance de distributeurs OPI en Europe dont fait partie Socoda, se développe. Elle a accueilli l'an dernier un distributeur espagnol (NeoPro) et cette année le Belge Meno Group (Menoquin), portant ses membres au nombre de sept : Les autres réseaux sont l'Anglais Troy, l'Allemand Nordwest, l'Autrichien 3E et le Néerlandais Zevij-Necomij. L'objectif d'Eurocraft est désormais de couvrir l'Italie et les pays scandinaves. « Dans un monde qui se globalise, je crois beaucoup à cette échelle européenne. La nécessité de ne pas rester franco-français est très importante. Avec mes collègues, nous sommes très mobilisés pour que, dans chacune de nos organisations, Eurocraft soit un levier fort de développement » souligne Pauline Mispoulet, qui occupe actuellement la présidence d'Eurocraft.

Si les directions des groupements partagent leurs bonnes pratiques sur la digitalisation ou encore la façon de conduire leurs organisations, les synergies se renforcent, notamment sur le sujet des MDD. « Nous retravaillons, sur toutes les activités de Socoda, notre gamme MDD. Mais pour avoir une MDD performante, nous ne pouvons pas raisonner au seul marché français, ni à la taille de Socoda et de Cofacq. »



Cofaq

# Configuré pour grandir



Pourvu d'une nouvelle gouvernance depuis l'année dernière, le Groupe Cofaq montre aujourd'hui le visage d'un groupement conscient de sa force qui assume sa position de champion dans ses relations commerciales. Nouvelle organisation interne, nouvelle logique de référencement, nouveau salon, nouveaux réseaux partenaires, il grandit et entend recueillir les fruits de son expansion.

Depuis notre article de juillet dernier dans lequel avait été ébauchées les grandes lignes du programme d'amélioration prévu par Laurent Huntzinger, le nouveau directeur général du Groupe Cofaq nommé en mars 2022, le groupement a fait montre d'un dynamisme incontestable pour optimiser ses différents process, des achats jusqu'à la vente.

## L'opportunité VIP

Cette détermination a été visible dès septembre dernier lors de la Matinée Fournisseurs organisée à la Maison de la Mutualité à Paris où étaient conviés 170 des fournisseurs référencés sélectionnés pour leur engagement avec la centrale. Il leur a été proposé de magnifier cet engagement en devenant les partenaires VIP Bronze,

Le Groupe Cofaq, lors de l'Assemblée Générale de 25 juin dernier à l'hôtel Pullman Montparnasse à Paris, a rappelé ses valeurs envers l'ensemble de ses adhérents : **Équité, Entraide, Proximité, Engagement et Performance.** Au micro, Laurent Huntzinger, directeur général de groupe Cofaq,



Argent ou Or selon leur implication. Les fournisseurs ainsi identifiés auraient une visibilité supérieure au sein de tous les réseaux du Groupe Cofaq, profitant à plein de la volonté de ce dernier d'atteindre le milliard d'euros d'achats d'ici quelques années. Ils s'engageraient dans le même temps à faire des efforts supplémentaires au profit du groupement, comme par exemple établir pour le salon d'enseignes 2023 des conditions commerciales établies à partir des prix d'octobre 2022 et non de janvier 2023. C'était un contrat gagnant gagnant qui était proposé, « un amplificateur de croissance » pour reprendre les mots de Laurent Huntzinger, et il a été compris comme tel par les fournisseurs puisque la première vague a permis d'approuver 74 fournisseurs sur ces trois rangs. « Depuis, ces fournisseurs sont tous en progression au sein de Cofaq » comme le précise Laurent Huntzinger.

## Jusqu'au Cofacate Platinum

Les résultats de cette stratégie VIP ont été véritablement perceptibles lors du Salon Cofaq de février qui était pour la première fois cette année délocalisé de Poitiers, siège historique de la coopérative, vers Lyon. Tous les fournisseurs VIP avaient reçu leur mascotte, un suricate rapide et agile rebaptisé Cofacate, décliné dans

les différentes teintes décrivant leur niveau Bronze, Argent ou Or. Parallèlement, des parcours au sol reliaient ces exposants premium, qui avaient également accès à une webTV pour faire leur promotion auprès des adhérents. Symbole de la réussite des packs VIP proposés par le Groupe Cofaq, ce Cofacate est devenu la mascotte officielle du groupement avec un modèle déposé à l'INPI. Le trône au siège du Groupe avec une statue de 3,5 m de hauteur et a été décliné en trois couleurs avec le rouge vif pour la partie Master Pro, le bleu pour Ericopro et le vert pour Epagri.

Ces packs VIP sont destinés à évoluer avec en premier lieu une augmentation du nombre de fournisseurs qui relèveront de cette classification. L'objectif est d'atteindre les 100 partenaires premium à l'issue de la prochaine campagne de recrutement, avec une sélection rigoureuse : « Nous offrons aujourd'hui à nos partenaires un potentiel élargi de négociations grâce à l'ampleur du Salon qui va encore s'agrandir début 2024 pour fêter notre 70<sup>e</sup> anniversaire, mais aussi au regard des différents partenariats que nous avons mis en place cette année. Donc être un partenaire Cofaq se mérite : notre cartographie du parc fournisseurs se basera sur deux types de critères : Critères de performance et Critères de désirabilité, leur capacité de s'aligner avec nos valeurs et leurs ambitions vertueuses en matière de politique RSE ». Par ailleurs, le nouveau niveau évoqué brièvement lors du salon de février 2023 va être entériné avec un étage Platinum qui intégrera la centrale Addok. Tout ceci sera expliqué en détail lors de la prochaine Matinée Fournisseurs qui est fixée au 20 septembre prochain.

## Un salon à 45 millions d'euros

Concernant le Salon Cofaq de l'Équipement Pro et du Bricolage qui s'est déroulé en février dernier, son déplacement sur Eurexpo Lyon a permis d'agrandir sa superficie au-delà des 10 000 m<sup>2</sup> et d'accueillir 310 exposants. Parallèlement, des prestations supplémentaires avaient été mises en place comme la webTV déjà mentionnée plus haut. Le succès de cette manifestation a été incontestable avec 45 millions d'euros d'achats enregistrés sur les deux jours. « Cet événement unique offre à nos partenaires et à nos adhérents un moment de rencontre, d'échanges directs sur les besoins annuels et donc de négocia-



La matinée fournisseurs de septembre 2022 a signé le coup d'envoi de la stratégie des partenaires VIP Or, Argent et Bronze du Cofaq.

tions privilégiées exceptionnelles. Cette réussite Eurexpo 2023 nous invite naturellement à une reconduite du salon 2024 sur Lyon avec de plus grandes et belles ambitions encore, dignes de nos 70 ans d'expérience » s'enthousiasme Laurent Huntzinger, ravi de ce rendez-vous en février prochain !

### Co-construction avec les adhérents

Parallèlement au déploiement de cette action commerciale VIP, la structure interne du groupement a continué d'évoluer pour être en mesure de remplir tous les engagements lancés par la nouvelle gouvernance. Le comité de direction qui était quasiment au complet l'année dernière a été finalisé et travaille en relation étroite avec les adhérents dans un souci de co-construction. Il s'appuie notamment sur les comités stratégiques des différentes enseignes pour évaluer les décisions à prendre, assemblées qui réunissent des adhérents référents sélectionnés pour leur expertise et compétences dans leurs domaines respectifs. Autre évolution interne, un « parcours d'intégration et d'immersion » pendant toute une semaine sera proposé aux adhérents chaque année au siège. Ce parcours aura pour ambition de mettre à l'honneur les nouveaux entrants afin qu'ils aient toutes les chances de créer un lien fort avec leurs interlocuteurs au sein du Groupe Cofaq et de réussir leur entrée dans le groupement.

### Master Pro, une marque forte

Sur le plan opérationnel, le Groupe Cofaq s'organise autour de cinq réseaux que sont le négoce professionnel (réseau Master Pro), le commerce grand public (Bricopro), la vente des équipements de protection individuelle (Securom), le secteur agricole (Epagri) et enfin le négoce du bâtiment (Magasins Bigmat et Master Mat).

Le premier réseau du Groupe Cofaq est Master Pro, qui représente 72% du chiffre d'affaires de la centrale. Mature, l'éligibilité de nouveaux adhérents à ce réseau devient plus sélective mais néanmoins nécessaire pour soutenir sa performance et sa croissance. Une voie de progrès naturelle est de faire monter en puissance chaque adhérent sur sa zone de chalandise. Pour cela, il a été décidé d'enclencher une politique de marque ambitieuse Master Pro qui s'appuie sur les atouts de l'enseigne et du Groupe Cofaq. L'idée est de renforcer l'attachement au territoire. « Ces négoce sont contributeurs de la vie économique, véhiculent comme leur clientèle une image d'authenticité et de simplicité. C'est ce qui fait la différence avec nos confrères » souligne Laurent Huntzinger. L'enjeu est d'allier les forces mutualisées du groupe avec la proximité. Ce branding qui a vocation à être relayé par une communication puissante, mettra également en avant des actions de partage avec l'humain et le territoire.



Le Groupe Cofaq a officialisé ce mois de juin son partenariat sur les achats avec Weldom, à la satisfaction partagée d'Eric Béchu directeur général de Weldom (à gauche), d'Eric Champion président de Groupe Cofaq (au centre) et de Laurent Huntzinger DG de Groupe Cofaq.

### Coopération avec Weldom

Dans le secteur grand public, le réseau Bricopro va être renforcé avec la mise en place d'un partenariat sur les achats avec Weldom qui vient d'être officialisé ce mois de juin 2023. Cet accord est la première pierre d'un édifice commun et « nous commençons à tailler la pierre suivante », comme l'exprime Laurent Huntzinger.

En ce qui concerne le réseau Securom, l'enjeu est différent car l'objectif est ici l'affirmation de l'expertise métier. Il s'agit de conforter son image de spécialiste sur l'ensemble du marché, une image qui sera renforcée par la promotion d'une marque propre spécifique à l'EPI qui sera diffusée dans l'ensemble du réseau ainsi que chez les Master Pro et chez Socoda, avec pour ce dernier réseau un sourcing identique mais une marque différente. Pour Epagri, le réseau agricole, l'idée est comme pour Bricopro de nouer un partenariat d'achat pour créer une massification sur les pièces d'usure et sur les services. Par ailleurs, la commercialisation de batteries et de piles sous sa marque propre Attractiv, qui connaît un grand succès, sera déclinée dans les autres réseaux du Groupe Cofaq. Pour rappel, la branche négoce bâtiment du Groupe Cofaq constitue son quatrième réseau par les magasins Bigmat et Master Mat.

Par ailleurs, comme le rapporte Laurent Huntzinger : « Nous sommes maintenant sollicités par des acteurs économiques quelque peu différents qui désiraient eux aussi désormais s'adosser au groupe pour profiter de l'exhaustivité de notre offre. La coopérative réfléchit à la façon de pouvoir les accueillir dans son écosystème. Rien n'est fixé à ce jour mais il y a un réel intérêt à y réfléchir pour capter de nouveaux volumes achats et par ailleurs pour éviter que ces négoce ne se fassent absorber par des groupes intégrés concurrents. »

### Major de la distribution

Après une première année d'exercice au poste de directeur général du Groupe Cofaq, Laurent Huntzinger dresse donc un constat très positif sur la dynamique collective engagée avec son équipe dirigeante et les

## DOSSIER

engagements qu'il avait pris en termes de fonctionnement collaboratif, d'amélioration de services, d'efficacité commerciale : « Alignés sur les fortes ambitions envisagées pour le Groupe et partageant les mêmes convictions qu'avec Eric Champion Président du Groupe Cofaq, nous avons respecté notre timing. Nous sommes fiers du résultat atteint et restons très lucides sur le chemin à parcourir encore. Nous pouvons totalement assumer notre position de major de la distribution. Maintenant, il faut continuer de travailler pour l'intérêt de nos adhérents et achever notre transformation interne, faire des investissements en termes de ressources et en même temps s'ouvrir vers l'extérieur pour continuer à asseoir la force du Groupe Cofaq. » Plusieurs enjeux peuvent être fixés à l'horizon des cinq ans.

### Gagner en capacités d'achats

Tout d'abord, l'ouverture vers l'extérieur du Groupe Cofaq pour augmenter son poids économique est une réalité depuis vingt ans avec Socoda à travers la structure Addok, et plus récemment avec l'accord signé avec Weldom sur les achats. Oser imaginer une sixième branche où le Groupe pourrait jouer pour d'autres centrales le rôle d'intégrateur de l'offre sur plusieurs familles de produits est également une voie à prendre en considération pour conforter l'essor du groupement. Le développement à l'international peut aussi être exploré, avec notamment des possibilités d'ouverture vers la Belgique.

Toute cette croissance implique l'existence d'une logistique efficace capable d'assurer des livraisons en J+1 en agence ou sur chantier sur un plan de vente de 100 000 références. Actuellement, le Groupe Cofaq a choisi de stocker sur ses plates-formes suivant la stratégie 80/20. Comme l'explique Laurent Huntzinger : « Des améliorations doivent être effectuées et nous amenent à penser une réorganisation de nos flux logistiques et donc de nos sites. Nous souhaitons que la totalité des articles des Essentiel soit disponible immédiatement. Pour cela, nous envisageons d'agrandir Naintré qui absorbera une partie d'activité de Bobigny et deviendra ainsi le stock central avec un grand degré d'automatisation. Le centre de Châteaubriant devrait pour sa part abriter les références stockées pour les opérations commerciales ainsi que les matériels hors gabarit et les produits éphémères (produits saisonniers et promotionnels et hors gabarits). La logistique est un métier à part c'est pourquoi un directeur de la filiale logistique nous a rejoint au mois de juin. »

### Travailler la data

Cette croissance implique également d'avoir des outils d'information de premier plan pour mener une stratégie omnicanale (agence, commerciaux, internet), bénéficiant d'une gestion commerciale sans faille et se donner la possibilité de répondre de plus en plus finement aux demandes des clients. « La data issue des fournisseurs et des ventes est une richesse pour l'entreprise et



Le salon Cofaq 2023 sera reconduit l'année prochaine sur le même site de Lyon Eurexpo mais à une plus grande échelle pour les 70 ans du Groupe Cofaq.

nous devons apprendre à l'utiliser et à extraire le maximum d'informations pertinentes ». Dans cet esprit, le Groupe Cofaq va renforcer son approche pricing en relation étroite avec le service marketing pour sa veille concurrentielle, avec pour objectif d'encore mieux guider ses adhérents vers des prix de vente conseillés plus adaptés au marché et spécifiques à chaque région dans lesquelles sont implantés ses 900 points de vente en France. Ce travail est réalisé en collaboration avec les adhérents, via des groupes de travail qui veillent à l'orientation vers des prix de vente les plus compétitifs, acceptés par le client final et garantissant une meilleure rentabilité du distributeur.

Ces datas vont aussi être utilisées pour relever un défi qui pointe à l'horizon, celui de l'intelligence artificielle. Dans l'esprit du Groupe Cofaq, l'IA va jouer un rôle d'assistance de plus en plus important auprès des clients et les distributeurs doivent se préparer au bouleversage que cela engendrera. Comme l'explique Marc Sridykhian, directeur des Projets chez Cofaq : « Un client pourra dans le futur exprimer une demande du type : je vais exécuter tel chantier dans un hôpital et j'ai besoin de toutes les fournitures qui me permettront de l'exécuter ». Charge au distributeur de répondre immédiatement à cette requête, selon des modalités qui restent évidemment encore à finaliser, et avec toujours l'humain dans le rôle de conseiller final. Le système d'information du distributeur devra être construit de façon à pouvoir répondre à ce type de sollicitation de façon individualisée et avec le plus de pertinence possible. C'est un chantier énorme en perspective.

Enfin, on ne pourrait pas terminer sans aborder le sujet de la RSE qui s'impose à l'ensemble des acteurs économiques. A l'instar des autres groupes et groupements de distribution, le Groupe Cofaq prend cet élément en considération et on se bornera sur ce sujet à indiquer deux initiatives engageantes, la sélection de partenaires éco-responsables pour les transports et l'entrée dans un processus de certification ISO 26000 sur la responsabilité sociétale.

FB

Legallais

# Toujours évoluer vers le haut

Fleuron de la distribution quincaillerie française, Legallais poursuit son développement avec une nouvelle gouvernance dont la mission va être de prolonger et d'enrichir une histoire déjà forte de nombreux succès : un beau challenge en perspective pour son directeur général Daniel Malouf et ses équipes.

Legallais est un distributeur de référence dans l'univers de la quincaillerie, d'autant plus que sa réussite ne se limite pas aux seuls contours de ce métier mais s'étend aujourd'hui aux équipements de protection individuelle et à la plomberie si l'on inclut tout le périmètre du groupe Financière du Grand Comptoir (FGC) créé par Philippe Casenave-Péré. Construite sur un modèle relevant en premier lieu de la vente à distance, la société a évolué sur un modèle mixte mariant internet, la présence commerciale sur le terrain et l'implantation d'agences.

## Une nouvelle direction générale

Depuis notre dossier de juillet dernier, un changement majeur est intervenu dans la société avec la nomination en août 2022 de Daniel Malouf au poste de directeur général en remplacement de Philippe Nantermoz, qui avait quitté l'entreprise précédemment. Lors de ses premiers mois d'entrée en fonction, le nouveau dirigeant a enchaîné les tournées pour connaître les équipes et l'entreprise dans sa profondeur, une démarche qu'il poursuit aujourd'hui en s'astreignant à deux jours de



Daniel Malouf, directeur général de Legallais depuis août 2022 : « Legallais est une entreprise bien singulière ! Son histoire passée, présente et à venir nous donne l'envie de poursuivre son développement avec énergie et expertise ! Nous sommes 1300 à nous mobiliser pour aider le client à faire son travail, à réaliser ses chantiers, en lui fournissant en temps et en heure des produits et des services de qualité ».

rencontres clients et force commerciale sur le terrain par mois. « Ce fut l'occasion de découvrir les rouages de cette belle entreprise, et l'adhésion partagée des collaborateurs autour de ses valeurs ».

Après ce travail préliminaire, l'étape suivante a été de co-construire avec le comité de direction et le comité de développement une feuille de route pour redonner une ligne directrice à la société. L'élaboration de la nouvelle stratégie de développement a demandé plusieurs mois de travail avant d'être finalisée. Elle a depuis été partagée à l'ensemble des 1 300 collaborateurs que compte Legallais et tout est mis en œuvre pour la rendre cohérente, effective et efficace dans tous les projets de l'entreprise au bénéfice du marché du second œuvre du bâtiment et des clients professionnels.

## Renforcer sa nature de spécialiste

Pour mener à bien cette stratégie, un nouveau comité de direction a d'ores et déjà été mis en place avec les responsables de différentes directions opérationnelles de la société. Citons tout d'abord la direction commerciale qui englobe tous les canaux de vente (commer-



Le 1<sup>er</sup> décembre dernier, le Groupe Grand Comptoir a inauguré à Saint-André-sur-Orne son Nouvel Entrepôt Logistique d'une surface de 45 000 m<sup>2</sup>. Ce centre est organisé en trois espaces avec : l'entrepôt historique de 24 000 m<sup>2</sup> consacré aux références mécanisées et comprenant 130 000 emplacements ; une cellule de 3 000 m<sup>2</sup> entièrement automatisée et équipée de 52 robots Knapp de dernière génération qui permet de gérer 43 000 emplacements – deux allées supplémentaires de racks seront ajoutées d'ici 2025 pour porter la capacité à 96 000 emplacements ; et un bâtiment de 18 000 m<sup>2</sup> dédié aux références non mécanisées et volumineuses. Ces bâtiments sont pourvus d'une centrale photovoltaïque et d'un système de chauffage par pompe à chaleur destinés à l'autoconsommation énergétique du site.

ciaux itinérants et sédentaires, points de vente, internet) pilotée depuis avril 2023 par Henri Serre, ex-responsable grands comptes du groupe Raja. Ensuite, sept directions d'appui en support du commerce constituent ce nouveau comité de direction.

Outre les fonctions existantes (achats, RH, SI et Organisation, Finances, logistique), deux nouvelles directions ont été intégrées au comité directeur. La première est la direction marketing et développement qui était auparavant rattachée à la direction commerciale et qui relève désormais directement de la direction générale pour lui donner plus de force et d'ampleur. La deuxième est la direction technique transverse qui doit être le véhicule de l'expertise que le groupe peut déployer dans les réalisations les plus techniques de ses clients. Elle s'appuie sur des personnes orientées client qui viennent en appui de la force commerciale lorsque celle-ci n'a pas la technicité suffisante pour gérer ce type de projet. Pour Daniel Malouf : « Le vrai positionnement de Legallais est d'être un spécialiste, une qualité qui doit s'exprimer à travers notre offre produits et les services que l'on propose. Il ne faut donc pas hésiter à aller chercher les projets qui allient expertise et valeur ajoutée car ils renforcent notre position de spécialiste. »

## Une organisation des ventes pensée et tournée vers les clients professionnels

Au sein d'une grande direction commerciale forte de 800 collaborateurs, Legallais dispose de cinq directions des ventes avec : Les artisans et TPE essentiellement orientée menuiserie et bois ; Le bâtiment avec des PME

et de grandes entreprises ; La maintenance public et privé avec la quincaillerie, l'outillage et la plomberie comme familles de produits prédominantes ; Le plombier professionnel qui se développe d'année en année ; et la dernière créée qui est L'industrie. Ce cinquième pôle trouve ses origines dans un appel d'offres remporté en 2021 auprès de la SNCF. « Legallais est à l'affût de vecteurs de croissance et ne s'est pas interdit de répondre à cette consultation » comme le rapporte Daniel Malouf. C'était un beau défi pour les équipes Legallais et le distributeur a depuis construit tout un écosystème avec des partenaires fournisseurs pour mener à bien les engagements qui ont été pris. Il a aussi profité de cette montée en compétence pour se lancer dans le négoce industriel. Les équipes sont désormais constituées, même s'il faudra encore étoffer la force commerciale et gagner en compétence pour devenir un spécialiste de ce métier. Ce marché est désormais intégré dans le fonctionnement de Legallais, jusque dans les agences qui se doivent d'être le reflet de l'enseigne.

## Les agences, reflets de l'enseigne Legallais

Etre le reflet de l'enseigne n'est pas qu'un mot. Toutes les agences doivent proposer tous les métiers de spécialistes de Legallais. Cette volonté a été clairement signifiée avec la modification engagée dans l'agence de Cesson qui faisait l'objet d'un test de spécialisation dans le seul métier de la plomberie et qui a été reconfigurée pour être multispecialiste, avec même une inauguration en bonne et due forme sous ses nouveaux

habits ce mois de juin 2023. Cette multispécialisation est aussi totalement assurée dans l'agence de Vitrolles, vingt-huitième et dernier magasin en date à avoir été ouvert en mai dernier, qui respecte tous les codes de cette organisation.

Parallèlement, l'aménagement des agences doit répondre à la question que se pose le client : qu'elle est la raison qui me fait me déplacer dans ce point de vente ? « Le distributeur que nous sommes doit répondre à chaque raison de visite d'un client dans un de nos points de vente ». De nombreux parcours doivent être envisagés, le plus évident étant le click and collect avec un client qui veut être servi très rapidement, ce qui implique visibilité et facilité d'accès du point de retrait des marchandises avec l'immédiateté du service.

Aujourd'hui, l'enseigne compte 28 agences et Daniel Malouf est convaincu de leur valeur ajoutée : « Elles constituent une belle opportunité de faire de la valeur additionnelle au côté de la force commerciale déjà présente sur place ». L'ambition de Legallais est d'agrandir son emprise territoriale mais en privilégiant le qualitatif au quantitatif.

### Relations clients et relations fournisseurs

Pour l'avenir, selon les termes de Daniel Malouf, « Legallais s'inscrit dans un marché concurrentiel assez fragmenté avec des acteurs nationaux et des régionaux qui ont tous le même enjeu, se différencier les uns par rapport aux autres. Dans ce contexte, il faut réfléchir à la signature de Legallais et aux raisons qui font que nos clients nous préfèrent pour accentuer cette attractivité. C'est d'autant plus important que nous rentrons dans un contexte de marché plus tendu. Nous sommes dans une compétition ».

Dans ce cadre, l'importance de l'humain n'est pas à négliger. « Au contraire, la relation humaine dans le secteur BtoB du second œuvre et du bâtiment est très importante. Nous devons faire la différence par l'humain, établir des



L'agence de Cesson, qui faisait l'objet d'un test de spécialisation dans le seul métier de la plomberie, a été reconfigurée pour être multispecialiste à l'instar des autres points de vente Legallais.



La 28<sup>ème</sup> agence Legallais a été ouverte en mai dernier à Vitrolles. Ce point de vente vient compléter l'implantation de l'enseigne, présente dans le bassin marseillais avec un magasin à Gênes.

relations personnalisées à tous les niveaux. Cette démarche sera encouragée ». Autre élément important et peu d'étonnement pour le nouveau directeur général, la largeur de la gamme. Legallais annonce 100 000 références et cette variété est loin de couvrir toutes les situations. Les demandes spéciales hors gamme nombreuses et toujours en augmentation. Il faut également instituer des relations fournisseurs de haut niveau, qui relèvent à la fois du partenariat et de la négociation. Parmi les sujets qui sont montés en puissance ces dernières années, on peut relever la transition automatisée des données produit afin que des extensions de gammes puissent être réalisées sans difficulté. Elles doivent également prendre en compte le volet logistique car les fournisseurs participent pleinement à la qualité de la supply chain par la fiabilité de leurs livraisons. Il y a ici pour Daniel Malouf un vrai enjeu puisque Legallais possède un outil logistique de premier ordre qui a pour vocation de délivrer le meilleur service aux clients en approchant le zéro rupture. Legallais doit réaliser des stocks tampons pour absorber les retards de livraison des fournisseurs. « Ce sera mis sur la table lors des prochaines discussions avec les fournisseurs » indique Daniel Malouf.

### La RSE dans le sang

Un dernier point sur la politique RSE de Legallais dans ses deux dimensions Citoyenne et Environnementale, un engagement majeur pour l'entreprise. Celle-ci agit sur de nombreux plans et nous nous permettons ici de rappeler l'existence de sa Fondation qui permet d'agir - via des soutiens associatifs - sur la dimension « 1 toit, 1 emploi », et le développement de produits qui génèrent une faible empreinte carbone, une notion qui mérite d'être mieux définie selon Daniel Malouf. Ajoutons sur ce dernier point que Legallais a initié un programme de mesure de l'empreinte CO<sub>2</sub> des produits commercialisés depuis leur production jusqu'à leur livraison.

Trenois Decamps

## Un business model bien rodé

La société Trenois Decamps, un des trois distributeurs du groupement LTS, est désormais codirigée par Grégory-Xavier (support & développement) et Thibaut Allard (animation commerciale) qui poursuivent l'œuvre de la génération de leur père, en y mettant leurs propres personnalités.

Désormais dirigée au niveau opérationnel par Grégory-Xavier et Thibaut Allard, après la remise des clés effectuée en mai 2022 par leur père François-Xavier, la société Trenois Decamps est implantée du nord au sud de la France, du nord au sud de la France peu ou prou à l'est de la ligne Dunkerque Perpignan, la moitié ouest étant laissée au groupe Setin, partenaire de longue date. L'entreprise développe avec succès un business model bien rodé qui guide son déploiement sur le territoire, d'abord par la mise en place d'une force de vente itinérante sur une zone vierge puis par l'établissement d'une agence. Au 31 décembre 2022, elle comptait 62 magasins en activité (64 aujourd'hui) avec les ouvertures à Grimaud et à Perpignan) et son objectif est de compter à terme entre 80 et 100 unités, ce qui lui procurerait une densité propre à instaurer une proximité avec tous ses clients. Elle réalise un chiffre d'affaires autour de 250 millions d'euros, sans compter les 25 millions réalisés par la société Salenty avec ses cinq agences dédiées au négoce électrique acquise fin 2021.

### Les grands comptes et l'industrie

Pour poursuivre son développement, Trenois Decamps peut agir sur plusieurs manettes. Outre le déploiement des agences évoqué plus haut, la société entend s'engager plus fortement auprès des grands comptes et prospecter le secteur de l'industrie.

Concernant les grands comptes, qui peuvent être régionaux comme nationaux, ce marché est investi conjointement avec le groupe Setin et ces deux acteurs sont désormais suffisamment aguerris et organisés « pour s'attaquer à des chasses gardées », pour reprendre la formule de Grégory-Xavier Allard. Les deux distribu-



Grégory-Xavier Allard (à gauche) et Thibaut Allard, la cinquième génération familiale à la direction du distributeur Trenois Decamps.

teurs sont structurés pour servir l'ensemble du territoire français et disposent de bases logistiques qui permettent de répondre à toutes les sollicitations. Leur sérieux n'est plus à démontrer et le développement devrait se faire de façon naturelle. Concernant l'industrie, Trenois Decamps structure sa démarche auprès de cette clientèle spécifique par l'intermédiaire d'une équipe dédiée déployée nationalement. L'organisation logistique, commerciale et digitale de l'entreprise est un atout pour son développement sur ce marché.

## Cinq sujets de réflexion

Maintenant, la vie des entreprises n'est pas toujours un long fleuve tranquille et Trenoïs Decamps comme les autres distributeurs en quincaillerie et fournitures industrielles va devoir affronter les mutations du marché. Plusieurs sujets vont s'imposer parmi lesquels les cinq qu'a choisis de commenter Grégory-Xavier Allard dans le cadre de ce dossier ; le marché, l'environnement, le coût de l'énergie, le digital, la transmission des entreprises.



La société Trenoïs Decamps a ouvert le 22 mai 2023 sa soixante-quatrième agence à Perpignan.

### Le marché

**Grégory-Xavier Allard** : Si l'on veut se projeter sur la période qui s'annonce, il faut prendre en compte l'influence du ralentissement du marché immobilier dans la dynamique de notre activité. Les taux d'intérêt augmentent, les permis de construire et des mises en chantier diminuent, le nombre de transactions est en repli, les prix de la construction sont à la hausse. Ces différents facteurs vont impacter le secteur du bâtiment en premier lieu puis obligatoirement ceux du second-œuvre et de la rénovation qui nous concernent en priorité. Un ralentissement des volumes est déjà constaté depuis le début d'année et cette situation risque de s'accroître dans les mois à venir.

Face à cette situation, la distribution devrait à nouveau subir un mouvement de consolidation dans le commerce traditionnel dont nous relevons. Dans le même temps, elle va devoir affronter de nouveaux entrants venant d'Angleterre qui montent des réseaux de vente, et dans le digital des acteurs positionnés sur les marketplaces.

Pour notre part, nous avons la chance d'avoir une forte antériorité sur le marché, un grand professionnalisme et une large implantation qui nous permet d'être proche de nos clients. L'enseigne est naturellement omnicanal, ce qui nous donne la possibilité de nous adapter aux comportements d'achat de nos clients qui peuvent s'adresser à nous à travers nos agences, nos commerciaux ou internet.

### L'environnement

**G-X Allard** : Au-delà de l'évolution économique, une question centrale pour l'évolution du métier de distributeur concerne les enjeux environnementaux. La planète a des ressources limitées et nous avons aujourd'hui la connaissance concrète des conséquences de nos actes. Trenoïs Decamps est un acteur du négoce bâtiment, un secteur qui est fortement émetteur de CO<sub>2</sub> tant dans sa réalisation que dans son exploitation.

Nous avons un rôle à jouer dans cette mutation en accompagnant nos clients à travers la prescription de

produits eco-friendly, même si je n'aime pas ce terme. Toute la chaîne doit être respectueuse de l'environnement, depuis l'outillage de mise en œuvre jusqu'au résultat final qui permet d'économiser l'énergie. Maintenant, il est difficile de notre côté de proposer un label responsable qui a du sens. L'environnement est un milieu kafkaïen en termes de normes et de labels avec une myriade d'appellations différentes. Des distributeurs ont instauré un scoring mais bien souvent cela ressemble à du greenwashing. J'estime que c'est au législateur de mettre en place des critères d'éco-responsabilité et à nous ensuite de nous y référer.

Cela dit, le respect de l'environnement ne passe pas uniquement par le référencement de produits éco-responsables. C'est un travail de tous les jours. Par exemple, il est vertueux d'augmenter la durée de vie des matériels. Nous avons donc monté notre propre station de SAV pour l'outillage électroportatif, en garantie et hors garantie, avec quatre personnes et trois postes de réparation – nous n'avions auparavant qu'une logistique de SAV. Nous avons le stock de pièces de rechange qui nous permet d'être réactif et de réduire les délais d'attente pour les clients. En complément, si le devis de réparation n'est pas validé, nous nous occupons du recyclage de la machine. Dans ce cas-là, une fois sur cinq environ, la machine est tout de même réparée pour l'inclure dans notre parc d'appareils de prêt et de location.

### Le coût de l'énergie

**G-X Allard** : Au niveau interne, la frugalité énergétique est également un paramètre à prendre en compte. Le coût de l'énergie est aujourd'hui devenu un problème. Il est en forte hausse et représente aujourd'hui plus d'1% de notre chiffre d'affaires, dépassant largement les 2 millions d'euros, ce qui est considérable.

De même pour le transport, les coûts évoluent plus vite que le chiffre d'affaires. Nous avons des franco faibles et les clients n'hésitent pas à renouveler les commandes. Nous avons fait l'expérience de supprimer

le franco en échange de n'effectuer qu'une seule livraison par semaine, mais ça ne fonctionne pas. Le client veut être livré tout de suite, en J+1, et si ce n'est pas possible, il s'adresse à notre concurrent. On s'efforce toutefois d'éduquer nos clients à ne recevoir qu'une seule livraison pour leurs commandes plutôt que plusieurs envois en cas de reliquat. On les encourage également à se déplacer dans les agences où les volumes sont massifiés pour répondre, au mieux, à leurs demandes même s'il y a aussi ici un impact transport puisqu'ils utilisent leur véhicule, un impact très difficile à évaluer.

### Le digital

**G-X Allard** : Je suis convaincu que la distribution est un métier attaché à l'humain, à l'exposition technique, et que notre vision traditionnelle du commerce est très différenciante, à notre avantage, par rapport au digital, même si celui-ci nous challenge durement. L'accompagnement, la proximité, le fait de connaître ses interlocuteurs, tout ceci est fondamental et la période post-covid que nous traversons montre bien l'importance des relations personnelles.

Si l'on aborde le domaine du prix, le mieux-disant peut être internet mais nous pouvons rivaliser, surtout que de nombreux vendeurs en ligne sont des revendeurs référencés sur des marketplaces qui doivent donc payer une redevance à la plate-forme. L'illustration de notre résilience par rapport à ce type de commerce est notre évolution récente sur l'outillage électroportatif, les accessoires et les consommables, une famille de produits totalement adaptée aux ventes en ligne. Nous avons surperformé malgré leur concurrence.

Maintenant, il faut garder à l'esprit que le digital monte en puissance en termes d'usage et que nous avons l'obligation d'être omnicanal. Notre challenge est de proposer la meilleure offre commerciale sur l'ensemble des canaux. Ils s'imbriquent les uns dans les autres et c'est le mix qui fait notre capacité de développement.

### La transmission des entreprises

**G-X Allard** : La distribution est un métier qui compte un grand nombre de sociétés familiales. Leur transmission d'un dirigeant à la génération suivante, voire à des collaborateurs, n'est pas chose à prendre à la légère. Cela peut être très perturbant dans le cadre d'une organisation, voire conduire à une remise en cause totale de l'entreprise avec, en fin de route, une reprise par un confrère, voire une cessation d'activité. A un niveau plus élevé, cela a des impacts réels en termes de consolidation du marché.

Chez Trenoïs Decamps, notre futur a été sécurisé avec une transmission réussie entre la quatrième et la cinquième génération. C'est une chance et je vois autour de moi nombre d'acteurs majeurs de la distribution en quincaillerie et fournitures industrielles qui vont être confrontés à ce passage. C'est un enjeu majeur pour les années à venir.

DomPro

# Un approfondissement des métiers

Dynamique, le réseau DomPro souhaite continuer à renforcer son expertise métier et s'appuyer sur des outils logistiques et digitaux de plus en plus performants, pour offrir toujours plus de service à ses adhérents, sans oublier de prendre en compte les questions RSE.

Le réseau DomPro a retrouvé son attractivité. « Nous avons accueilli vingt-cinq nouveaux adhérents depuis début 2022 » se félicite Vincent Vuillaumié, directeur général de Formusson Distribution, maison mère de DomPro. Déjà, fin 2022, DomPro comptait 136 adhérents (117 en 2021) et a passé le cap symbolique des 200 points de vente (166 en 2021), une dynamique suscitée tant par les arrivées que par les investissements des indépendants déjà dans le réseau. A périmètre constant, après la forte évolution de 2021 (+17%), le groupement d'indépendants a réalisé l'an dernier un chiffre d'affaires de 270 M€, en croissance de 7%. « Ce résultat traduit plus une année de prix que de volume » reconnaît



Depuis 2022, 25 adhérents ont rejoint DomPro, parmi lesquels Benjamin Journo (à gauche), dirigeant de Mica, entreprise implantée à Montereau en Seine-et-Marne.

Vincent Vuillaumié. Néanmoins, la tendance semble plutôt bonne sur le premier semestre 2023 (+8%), avec un effet inflationniste moindre, la diversité des métiers du réseau permettant aussi de compenser les baisses de performance des secteurs d'activité actuellement moins porteurs, comme le bâtiment.

## Expertise des équipes

Depuis son entrée chez Formusson Distribution, en 2021, le réseau DomPro profite incontestablement de l'impact de la transformation menée ces derniers mois, avec aussi parfois une certaine longueur d'avance par

rapport aux enjeux auxquels est confrontée la distribution BtoB. « Les évolutions des marchés en aval, chez les clients, incitent les distributeurs à approfondir leur métier. Un des enjeux de la distribution BtoB est l'expertise et la compétence des équipes. Il s'agit de travailler plus la professionnalisation pour venir en appui des clients qui sont confrontés eux aussi à un souci d'efficacité. Cette montée en compétences des équipes est un des axes qui fera la différence sur le marché. » Cet enjeu concerne tant les filiales spécialisées de Formusson Distribution, que DomPro, multi-spécialiste axée sur la proximité. « Chacun dans son métier doit être très affûté. Nos adhérents sont d'autant plus sensibilisés à cet enjeu qu'ils sont très focus sur leur métier.



Le développement de labels métiers, comme le label Expert EPI, participe à la montée en expertise du réseau DomPro.



Ils doivent encore renforcer ces codes. La réussite du commerce de proximité va avec la compétence de ses équipes. »

L'équipe d'animation du réseau a ainsi pour mission d'inciter et d'accompagner les adhérents à déployer

des réponses à ces enjeux. Cela passe par un accès à la formation, orientée sur certains métiers à travers 2nd Academy, le centre de formation à la distribution des produits de second oeuvre mis en place par Equip, dont fait partie Formusson Distribution, mais aussi, via un renforcement des partenariats fournisseurs, par exemple avec plus de visites fournisseurs et des tournées accompagnées. Le développement de labels métiers, comme le label Expert EPI, participe également à cette exigence d'expertise et de conseil, avec une charte d'engagements qui encadre la démarche volontaire d'adhérents, aujourd'hui une quinzaine à être ainsi labellisés. D'autres métiers, faisant partie du tronc commun de DomPro, devraient suivre en 2024.

## Réactivité et disponibilité des produits

Autres fondamentaux d'un distributeur indépendant, la réactivité et la disponibilité des produits confirme l'importance de l'enjeu logistique, source aussi de compétitivité. « La plate-forme doit être en mesure d'apporter une disponibilité forte, ce qui répond au besoin du client et améliore la gestion de l'adhérent. » Depuis un an, DomPro dispose de sa nouvelle plate-forme logistique intégrée, implantée à Ernée, à côté de Laval, sur le site de Formusson Distribution, qui monte en puissance, avec des services complémentaires.

A un horizon de trois ans, l'objectif est de doubler le référencement de cette plate-forme (actuellement 18 000 références), de façon à ce que l'adhérent indépendant ait accès à plus de choix, avec une réponse immédiate et complémentaire à son plan de vente local. Cette offre sera disponible, comme actuellement, en 24/48 h, livrable sur le point de vente de l'adhérent ou chez son client. « A un horizon de trois ans, nous allons fortement accélérer sur la partie référencement pour donner à nos adhérents une capacité de réponse à leurs clients plus importante. Nous restons dans nos métiers, mais nous les



A un horizon de trois ans, l'objectif est de doubler le référencement de la plate-forme DomPro, de façon à ce que l'indépendant ait accès à plus de choix, avec une réponse immédiate et complémentaire à son plan de vente local.

approfondissons. Travaillé avec les adhérents, l'approfondissement de l'offre est toujours en lien avec les besoins du réseau. »

### Le digital au service du client

La nécessité de renforcement des services au client s'appuie sur un autre enjeu, transversal à tous les projets : l'accélération de la digitalisation. « On voit bien une accélération de la logicialisation des entreprises de nos clients et au-delà, le digital doit nous emmener vers plus de services clients, vers tous ces outils qui vont plus loin que l'e-commerce. »

L'ambition est de proposer à l'adhérent plus de personnalisation des canaux digitaux, en particulier du site e-commerce. « L'adhérent doit pouvoir choisir ce qu'il publie, lui permettant de s'appuyer sur un site beaucoup plus en relation avec son plan de vente et sa charte graphique. Cela sera effectif dès la rentrée de septembre 2023. Cette stratégie de personnalisation, qui concerne également le print, doit permettre à ce que l'adhérent soit de mieux en mieux identifié par son client. »

Au niveau de la centrale, la donnée de publication (image, référence...) et la donnée de gestion, c'est-à-dire les stocks sur la plate-forme, les prix, sont ainsi actualisées en permanence. L'automatisation de la récupération est déjà opérationnelle pour la partie des données de gestion. Le travail est en cours pour prendre en compte l'augmentation du référencement et finaliser l'automatisation de la récupération de la donnée de

publication. « C'est un point important car on est sur un réseau de proximité. Le fait que demain l'adhérent puisse aller choisir dans l'offre globale DomPro la data associée qu'il veut mettre en avant sur son site et ensuite intégrer les prix et les stocks lui donnera de réels atouts sur le marché. »

### Adresser les sujets RSE

De la même manière que la digitalisation doit permettre aux adhérents de se positionner plus aisément sur les appels d'offre, la RSE devient un véritable enjeu pour le commerce de proximité. « Les sujets de RSE doivent être adressés car ils deviennent contractuels. »

Evidemment, la prise en compte de ces enjeux n'est pas forcément évidente pour un magasin de proximité, focus sur son métier et la vente. Dans un premier temps, Formusson Distribution a déjà mis en oeuvre cette démarche dans ses filiales pilote Faille Industrie et Arena Quincaillerie, en s'appuyant sur le référentiel Ecovadis, pour mieux la développer ensuite dans l'ensemble du groupe.

Fin 2023, des actions seront mises en place au niveau logistique et achats, donnant ainsi les moyens aux adhérents DomPro de pouvoir revendiquer les actions RSE de la centrale. Et en 2024, un groupe de travail avec des adhérents volontaires, souvent concernés par les marchés publics, travaillera sur le déploiement de cette démarche dans le réseau, prenant en compte tous les volets de la RSE.

AR

Equip

# Au service du métier

En progression constante au fil des ans, avec notamment des distributeurs en premier plan très dynamiques en termes de croissance, le groupement Equip offre à ses adhérents des prestations métiers mutualisées en leur laissant une grande autonomie de fonctionnement, un cocktail gagnant pour ses 18 adhérents.

Le groupement Equip figure incontestablement parmi les leaders de la quincaillerie et de la fourniture industrielle avec un chiffre d'affaires qui atteint désormais les 1,7 milliard d'euros, hors centrale DomPro, filiale de l'adhérent Mirwault qui fait l'objet d'un traitement particulier dans ce dossier.

Sur les douze derniers mois, le groupement a très peu bougé en termes de structure avec seulement quelques ouvertures ou la reprise de rares petites affaires effectuées par quelques-uns de ses membres les plus actifs, Lecot, Fossier, Quincaillerie Angles et le Forum du Bâtiment. L'ensemble constitue un réseau de 527 unités en France, toujours hors DomPro, et couvre le territoire d'une façon quasi-complète. Son activité a suivi celui du secteur en général avec une performance légèrement supérieure due au dynamisme des différentes enseignes, surtout celles déjà citées plus haut qui progressent sur un rythme soutenu. Ainsi, l'évolution du chiffre d'affaires sera clairement positive pour 2023, même en tenant compte de l'inflation dont les effets ont commencé à se faire sentir à partir de juillet : « Il reste cinq à six points de croissance nette » comme le rapporte Rik Lecot président d'Equip jusqu'en juin 2024.

Les perspectives pour 2023 sont également positives, la progression fin avril 2023 étant supérieure à celle enregistrée fin avril 2022, avec une incidence de l'inflation qui sera plus marquée. Les signes d'inquiétude qui peuvent apparaître concernent les années 2024 et 2025, si l'on peut s'avancer jusqu'à là, vu les difficultés de prévoir les évolutions de marché à moyen terme, « c'est difficilement lisible » confesse Rik Lecot. Il y a toutefois des signes qui ne trompent pas, comme le ralentissement actuel de mises en chantier, un tassement qui se répercutera un jour ou l'autre dans l'univers de la rénovation, et les préoccupations sur le pouvoir d'achat. D'un autre côté, les travaux de rénovation énergétique devraient améliorer les perspectives du bâtiment. Cela dit, tout cela n'a rien d'inquiétant pour Anne-Marie



Le groupement Equip : 17 adhérents et 9 enseignes filiales, 527 agences.

Bihel, secrétaire générale du groupement : « Nous sommes habitués à une activité cyclique. Ce ne serait pas première fois que nous serions confrontés à un ralentissement de l'activité. Nous avons de la confiance en réserve ».

### Extension sur l'industrie

Le groupement Equip, comme cela a été officialisé durant son dernier salon Formatech, s'intéresse à l'aspect de croissance que constitue le domaine de l'industrie.

## Eqip

laissant bien sûr le choix à chacun de ses adhérents d'y aller ou non. Déjà actif dans cette spécialité, le réseau Lecot en Belgique s'est partiellement réorganisé en conséquence ; d'autres membres du réseau travaillent aussi des comptes industriels et pourront développer leur offre de produits et services. Mais au-delà d'un travail commercial effectué par chaque adhérent d'Eqip, le groupement entend par lui-même élargir sa base de distributeurs pour accueillir en son sein de véritables spécialistes de l'industrie, qui seront les fers de lance du groupement auprès de cette nouvelle clientèle. Ces négoce bénéficieront de leur côté des atouts d'Eqip, son poids économique pour les référencements et différentes prestations offertes. Il faudra attendre début 2024 pour voir les premières adhésions, Eqip privilégiant la reprise de l'année calendaire pour accueillir les nouveaux entrants.

### ITEQ, le cœur du réacteur

Au titre des prestations, il faut signaler ici la montée en puissance de l'outil ITEQ, « le cœur du réacteur » comme le définit Anne-Marie Bihel. Ce système d'information qui centralise toutes les données des fournisseurs sous contrat est utilisé de façon quotidienne par les membres du réseau et intègre régulièrement de nouveaux développements pour étendre ses usages. Outre les données produits, il rassemble en un seul point tout le flux documentaire, comme les factures et avoirs ou le calcul des BFA, et devient un outil de communication interne intra-Eqip et vers et depuis les fournisseurs. Un nouveau module permet aussi de gérer les prestataires de services généraux à l'identique des fournisseurs du plan de vente. Enfin, devant le succès d'ITEQ, il est désormais proposé aux adhérents d'Eqip de le répliquer chez eux pour gérer leurs fournisseurs hors contrat. Ils peuvent ainsi abriter dans leur système d'information une instance d'ITEQ qu'ils peuvent enrichir de développements complémentaires pour l'adapter à leurs besoins propres, et à leur informatique.

Une autre prestation dont on reparle régulièrement dans ce dossier de juillet est le programme de formations partagé avec Algorel au sein de 2nd Academy. Ce centre propose tout au long de l'année des formations qualifiantes ciblées pour développer les compétences métier de salariés en poste ou accom-



Les adhérents Eqip ont accès au système d'information ITEQ qui rassemble en un seul point tout le flux documentaire et centralise notamment toutes les données des fournisseurs.

ui ne le feront pas auront de gros soucis de pérennité, 'où une attention considérable à porter aux systèmes 'information et à l'organisation de la logistique. Le distributeur, centre névralgique des relations entre les fournisseurs et les distributeurs, doit être le plus transparent possible et n'engendrer aucun frein dans l'acte commercial qui va du fournisseur au client final.

### Indispensables agences

Evidemment, ce modèle ne s'applique pas immédiatement à tous les clients. Les artisans ou les PME traditionnelles du Quofi ne vont pas passer tout de suite à ce modèle, même si rien n'empêche qu'ils l'utilisent à leur propre bénéfice. Ils ont en effet l'avantage de pouvoir se rendre en agences pour obtenir les produits immédiatement, sans attendre une livraison prévue pour le lendemain, un atout précieux lorsque le besoin est urgent surtout que le client raisonne ici plus en termes de disponibilité que de prix. Tout le marché local devrait rester sur ce modèle pour une partie importante de sa consommation, permanence qui explique en grande partie le succès des distributeurs multi-agences qui construisent un maillage fin de leur territoire. Rik Lecot parle pour sa part quand il évoque ce sujet mais il a également en tête les exemples de Fossier, de la Quincaillerie Angles, du Forum du Bâtiment qui suivent cette stratégie avec succès, pour citer des membres d'Eqip. Même des distributeurs de plus petite taille, comme Ferbat avec ses quatre agences, agissent de même avec réussite et affirment leur position sur leur territoire.

### Souscrire à la RSE

Un autre sujet déjà développé dans un dossier précédent est la RSE, mais ce n'est pas en soi une problématique spécifique à la distribution professionnelle en cela qu'elle concerne tous les acteurs économiques. Il faut y souscrire et ne pas prendre de retard pour ne pas perdre de marchés. « Il faut faire mieux que la moyenne » comme l'exprime Rik Lecot. Pour ce faire, Eqip communique de nombreuses informations à ses adhérents, mais ce sont ces derniers qui restent maître d'œuvre chez eux. Sur ce sujet, il faut toutefois mentionner que la livraison en J+1 devrait être de plus en plus questionnée, tout comme les multi-expéditions dues aux livraisons incomplètes. Par ailleurs, les demandes se multiplient sur la gestion des emballages que les clients ne peuvent ou ne veulent pas être chargés de recycler. C'est un problème qui va devoir être examiné avec attention.

### Le négoce professionnel reste irremplaçable

Enfin, même si l'utilité du commerce de gros n'est absolument pas remise en cause, il semble que certains fournisseurs se cherchent un peu, et un peu plus maintenant qu'il y a quelques années, et se demandent si leur destin est le modèle distribution ou direct. Disons-le toute de suite, c'est une position tout à fait minori-

taire mais elle s'entend un peu plus qu'auparavant aux dires de Rik Lecot. La question qui se pose ici concerne la valeur ajoutée de la distribution, qui répond à cette interrogation par sa présence commerciale sur le terrain, les services apportés à la clientèle et ses capacités de livraison et de stockage. Cela ne suffit pas toujours pour convaincre les fournisseurs, par exemple très techniques ou positionnés sur des produits de consommation courante, qui n'admettent pas que le distributeur ne mette pas en avant leur marque de façon systématique et pourraient être tentés d'éliminer un maillon de la chaîne. Selon Rik Lecot, la réponse à apporter dans ce cas-là est souvent de l'ordre de la communication : « Bien souvent, les fournisseurs ne connaissent pas vraiment leurs partenaires distributeurs. Comme le revendeur qui doit gérer de 500 à 600 fournisseurs et ne peut pas les traiter tous parfaitement, les fournisseurs travaillent avec un grand nombre de distributeurs et peuvent être mal préparés lorsqu'ils nous rencontrent. Ce manque de connaissance est à l'origine d'incompréhensions et parfois de conflits qui ne méritent pas d'exister. A nous également de faire en sorte de parfaire la connaissance qu'ils peuvent avoir de nos organisations, pour mieux les convaincre. »

Par une pirouette rédactionnelle, je rappellerai ce constat au point abordé plus haut sur le partage des données entre fournisseurs et distributeurs ; un traitement de la data a aussi l'avantage d'améliorer la connaissance mutuelle entre partenaires et de révéler les gains de valeur ajoutée que chacun peut apporter dans la chaîne commerciale.

FB

NOUVEAUTÉ



**7988**  
siastrong

**Coupe de ponçage double face**

Pour un ponçage manuel efficace, offrant une durée de vie d'abrasif prolongée.

Grâce au support toilé flexible et la ligne de pliage centrale, vous pouvez désormais accéder aux endroits les plus difficiles d'accès.

Dimensions : 115mm x 140mm  
Grains : medium, fine, superfine  
Type des grains : oxyde d'alumine





Groupe Setin

# Une croissance maîtrisée

Implanté sur la partie ouest de la France, le groupe Setin qui dépasse désormais les 300 millions d'euros de chiffre d'affaires accroît progressivement le maillage de son territoire. Cette croissance rapide reste maîtrisée grâce à tous les investissements réalisés en amont avec des équipes commerciales techniques et régulièrement formées, une logistique dont la taille a été doublée et un outil digital qui vient d'être modernisé.

Le groupe Setin a réalisé au 31 décembre 2022 un chiffre d'affaires de 305 millions d'euros avec les 60 agences dont il assure la direction opérationnelle, à savoir celles détenues en propre (Setin, Roimier, LTM) et d'autres possédées conjointement avec Trenois Decamps (Quincaillerie Beauceronne, Quincaillerie Picarde) – son partenaire nordiste gère pour sa part les cinq magasins Trenois Setin et l'entreprise Salentey acquise en commun.

Sa couverture du territoire s'est accrue sur des derniers mois avec la reprise de la société MIG12 à Saint-Affrique qui est devenue depuis une agence Setin et la quincaillerie Rousselot à Bressuire qui va aussi fusionner dans Setin au 1<sup>er</sup> juillet 2023. Parallèlement, l'agence historique du Havre ouverte en 2000 a été

agrandie, un tiers de surface en plus pour atteindre les 1 200 m<sup>2</sup>. Dans les mois à venir, le programme des ouvertures est déjà bien rempli avec des créations d'agences prévues cet été à Périgueux et à La Rochelle, puis en septembre à Vernon et à Tours Sud (Chambray les Tours), laquelle viendra épauler celle déjà implantée à Tours Nord. Cette extension du réseau devrait se poursuivre sur un rythme soutenu dans les années à venir jusqu'à assurer à terme un maillage complet de l'ouest de la France, soit encore une cinquantaine d'agences en perspective – l'Est étant confié à son partenaire Trenois Decamps. Toutes commercialisent l'ensemble du plan de vente et verront dans les années à venir l'électricité s'ajouter à leurs spécialités, grâce à l'acquisition en décembre 2021 de la société Salentey dont l'expertise principale est le négoce électrique. Setin intégrera ce métier dans toutes ses agences alors que de son côté, Trenois Decamps compte s'engager dans ce secteur avec une enseigne dédiée.

Même si Setin poursuit l'ouverture de points de vente sur le territoire, le distributeur est résolument omnicanal et mixe complètement ses magasins avec ses forces de vente commerciales sédentaires et itinérantes et le digital. Il vient d'ailleurs, il y a quelques mois, d'améliorer



La quincaillerie MIG12, à Saint-Affrique dans l'Aveyron, a été rachetée et intégrée dans le groupe Setin.

## DOSSIER



Plusieurs vues d'aménagement du site logistique Setin dont la capacité va passer à 68 000 emplacement de bacs pour une capacité de traitement de 25 000 lignes par jour. Il est prévu pour être opérationnel ce mois de juillet 2023.

son site internet avec une technologie de nouvelle génération qui améliore tous les process, de la facilité de recherche des produits jusqu'à la rapidité de l'affichage. Les commandes sur internet augmentent avec le temps, prenant en partie sur les appels téléphoniques, ce qui libère du temps à l'équipe sédentaire pour apporter plus de conseil.

### L'outil logistique le plus automatisé de la profession

Pour permettre son développement géographique et commercial, la société Setin a besoin en amont d'une infrastructure solide et notamment d'une logistique dimensionnée aux besoins. Le distributeur a ainsi initié des travaux d'agrandissement de son entrepôt de Martot qui devrait déboucher ce mois de juillet 2023 sur le doublement des capacités de stockage et de livraison. Utilisant toujours la technologie Knapp, pour laquelle elle a été précurseur en 2007 dans l'univers de la quincaillerie et de la fourniture industrielle, la logistique Setin rajoute 36 000 emplacements de bacs aux 32 000 déjà existants. Elle double également la chaîne logistique afin de pouvoir passer de 13 000 lignes expédiées chaque jour à une capacité de 25 000 lignes quotidiennes. L'effectif du service, actuellement de 120 personnes, augmentera parallèlement à la montée en puissance du site. A ce jour, avec cet investissement qui dépasse les 25 millions d'euros, « le groupe est à l'abri pour les dix prochaines années, le temps de doubler ses ventes hors inflation » selon Eric Setin, qui précise que ce site de 30 000 m<sup>2</sup> « constitue le plus important magasin



automatique de la profession ». Pour des raisons de coût, il n'a pas vocation à être dédoublé avec une deuxième implantation logistique méridionale, d'autant plus que les transporteurs sont très efficaces et traversent la France dans la nuit avec des commandes qui peuvent être prises jusqu'à 18 h.

Autre évolution interne, Setin a ajouté un nouveau service de fabrication avec la broderie et le flocage des vêtements. Les quatre personnes dédiées à cette prestation répondent aux demandes issues du réseau, à l'exception des grandes séries qui peuvent occasionnellement être sous-traitées. Rappelons par ailleurs que Setin propose déjà des produits sur-mesure grâce à des configurateurs en ligne, possède un SAV pour l'outillage électroportatif et développe depuis bientôt cinq ans la location de postes à souder, avec aujourd'hui un parc de 2 500 machines disponibles au stock central qui sont dévolues à cette activité. « Nous sommes un acteur leader de la location de machines de soudage en France » précise Eric Setin.

### La RSE chez Setin

L'agrandissement de la logistique Setin sera officiellement inauguré en octobre prochain, en conjonction avec les 103 ans de la société – avec le Covid, les 100 ans

## LTS en route vers le milliard

Réunissant les trois distributeurs FGC avec toutes ses filiales (Legallais, Protecthoms, DFC2), Trenois Decamps et Setin, le groupement LTS fait l'objet d'une présidence tournante renouvelée chaque année en juillet, fonction assurée par Eric Setin sur ces douze derniers mois. Depuis sa création officielle au 1<sup>er</sup> janvier 2021, le groupement poursuit ses travaux dans la même optique d'échanges et de partages mutuels visant à faire progresser chacun de ses membres. Lors de réunions régulièrement organisées durant l'année entre les équipes de direction, des thèmes généraux tels que les ressources humaines, la RSE, la logistique, etc. sont abordés pour faire du partage d'expérience et relever les bonnes pratiques. Ces travaux vont jusqu'à l'examen des comptes d'exploitation respectifs pour identifier les forces et les faiblesses de chacun, mais ne débordent pas sur les politiques de vente qui sont du domaine privatif des trois distributeurs. Au-delà de ce benchmarking, le triumvirat s'accorde sur des contrats de référencement communs signés aujourd'hui avec plus de 150 partenaires et monte également des opérations communes d'achats pour des actions promotionnelles. Réunissant trois sociétés en plein essor qui totalisent à elles trois 950 millions d'euros de chiffre d'affaires, LTS est aujourd'hui une structure qui donne toute satisfaction à ses membres. De tailles comparables et confrontés à des problématiques similaires, ils confrontent leurs expertises réciproques, au bénéfice de tous, et capitalisent sur leur force commerciale mutualisée pour négocier avec les fournisseurs.

de l'entreprise n'ont pas pu être fêtés comme prévu – avec pour l'occasion l'invitation de tous les collaborateurs et des principaux fournisseurs. Les invités à cette inauguration pourront découvrir la nouvelle infrastructure et constater notamment qu'elle est recouverte sur la totalité de sa surface par des panneaux photovoltaïques, lesquels assureront une autonomie énergétique de 50% à l'ensemble du site qui regroupe la logistique et siège social. Cet investissement est l'occasion de parler un peu de la RSE, prise en compte par Setin comme par l'ensemble de la profession. Actif mais discret sur ce sujet, le distributeur a mis en place des groupes de travail, cinquante personnes réparties sur cinq thèmes : l'environnement, le social, l'éthique, les achats responsables et l'impact sociétal. Prochainement, par exemple, une formation à l'écologie va être dispensée, pour une éducation citoyenne portant sur l'impact des activités humaines sur l'environnement, sur les actions à engager pour minimiser le réchauffement climatique, etc. Parmi les autres contributions du groupe Setin relevant de la responsabilité sociale et environnementale, l'entreprise soutient une dizaine d'associations œuvrant dans l'environnement, la santé et l'éducation. Setin est classé Ecovadis Argent.

### Prêt pour les grands comptes

Dirigeant un groupe où tous les voyants sont au vert, Eric Setin anticipe pour le futur de son entreprise mais reste mesuré sur les challenges à affronter. Les enjeux de la logistique, de la RSE, du digital ont été abordés d'une façon plus ou moins développée dans les chapitres précédents et deux autres sujets peuvent être ajoutés à ces problématiques, reliés le premier à la clientèle et le second à l'évolution de la distribution.

La clientèle de Setin est historiquement orientée artisans et petites et moyennes entreprises mais le distributeur a aujourd'hui la taille et la technicité pour servir des clients importants et notamment les grands comptes bâtiment et industriels. C'est une clientèle incontournable et ce pôle se développe progressive-

ment chez le distributeur qui profite ici encore de son partenariat avec Trenois Decamps. Les deux sociétés gèrent seules les grosses entreprises régionales implantées sur leurs territoires respectifs mais coopèrent dès que le grand compte est basé sur la France entière – comme les majors du bâtiment que sont Vinci, Eiffage ou Bouygues – et qu'il fut lui assurer des relais dans tout l'Hexagone. « La coopération avec Trenois Decamps pour les achats trouve ici sa continuation dans les ventes » comme le commente Eric Setin. De même, comme son confrère déployé sur l'Est de la France, Setin investit le secteur de l'industrie et fait valoir ses armes commerciales et l'étendue de son offre pour répondre à leurs attentes. Le distributeur dispose d'ailleurs d'une cellule marché pour les grands comptes industriels.

### Concentration de la distribution

Sur l'évolution de la distribution, Eric Setin constate l'arrivée de concurrents étrangers (Screwfix et Toolstation) qui ont des moyens financiers et peuvent prendre le temps de tester leur modèle. Ils ouvrent des agences mais ne bousculent pas le marché au vu de leur ampleur actuelle. Il faut toutefois les surveiller et évaluer la valeur de leurs modèles économiques.

Au-delà de cette nouvelle concurrence, le marché va continuer à se concentrer. La logique omnicanal implique des investissements grandissants que toutes les entreprises ne pourront pas supporter : « C'est compliqué de tout faire bien ». Par ailleurs, il ne faut pas oublier le phénomène des transmissions d'entreprises qui donne lieu à de fréquentes cessions. Sur ce sujet, le groupe Setin ne devrait a priori rencontrer aucun problème de succession. Deux enfants d'Eric Setin sont rentrés dans l'entreprise, Alice au siège à Martot et Maxime commercial sur le terrain dans la région nantaise. Tous les deux découvrent l'entreprise, se forment et contribuent à son développement. Peut-être une succession à suivre mais chaque chose en son temps, la retraite d'Eric Setin n'est pas à l'ordre du jour !

FE