

Relations fabricants/distributeurs

Quelle place pour les réseaux de distribution ?

Visiblement, la distribution industrielle a encore de beaux jours devant elle. Même si certains fabricants privilégient la vente directe pour des raisons stratégiques ou du fait d'une offre très spécifique, la plupart s'appuient sur des réseaux de distribution pour la commercialisation de leurs produits. Pour autant, **les défis sont nombreux pour les distributeurs qui doivent en permanence justifier leur position sur le marché en apportant une véritable valeur ajoutée basée sur de solides compétences techniques.** Car, in fine, c'est le client qui aura le dernier mot et s'adressera à celui qu'il jugera le plus apte à satisfaire ses besoins.

► **La distribution fait partie intégrante du paysage industriel depuis de nombreuses années.** Et il n'est pas rare que les fabricants de composants et systèmes de transmission de puissance réalisent une proportion importante, voire la majorité, de leur chiffre d'affaires via ce vecteur de commercialisation.

Ce n'est pas pour autant que la vie des distributeurs est un long fleuve tranquille ! A l'instar de la plupart des intermédiaires, ceux-ci sont confrontés à de nombreux défis et doivent régulièrement apporter la preuve de leur utilité sur un marché de plus en plus exigeant.

Technicité du produit

De fait, plusieurs fabricants, et non des moindres, continuent de mettre en avant la vente directe et ne font appel à la distribution que dans des cas forts restrictifs.

« La distribution industrielle ne constitue pas un axe de développement pour Busch », affirme ainsi Eric Lebreton, directeur général de Busch France. Le spécialiste du vide industriel n'y fait uniquement appel qu'en « complément de sa force de vente directe » qu'il considère comme son « canal privilégié » pour accéder à ses clients.

Même tonalité chez ifm electronic sas, qui s'est toujours efforcé de disposer d'un service logistique et commercial



CEJN France réalise environ 50% de son chiffre d'affaires via la distribution industrielle.

similaire à celui des distributeurs en se différenciant par son expertise technique.

« Nous avons mis en place un site e-shop avec la même idée : celle de continuer à travailler en direct avec nos clients », précise Jan-Rémi Fromentin, PDG.

D'autres préfèrent se réserver la vente d'une partie de leurs produits, arguant notamment de la technicité de ceux-ci. « La distribution ne peut pas être experte en tout », déclare

d'emblée Vladimir Popov, responsable de la filiale française de Stöber, qui a choisi de ne pas faire appel à ce canal de vente. Oilgear Towler France ne dispose pas non plus de réseau de distribution officiel. Patrice Baratte, responsable du développement commercial, préfère plutôt parler de « clients » distributeurs ou intégrateurs, à qui « Oilgear apporte un support technique en tant que constructeur » pour certaines gammes de produits telles que

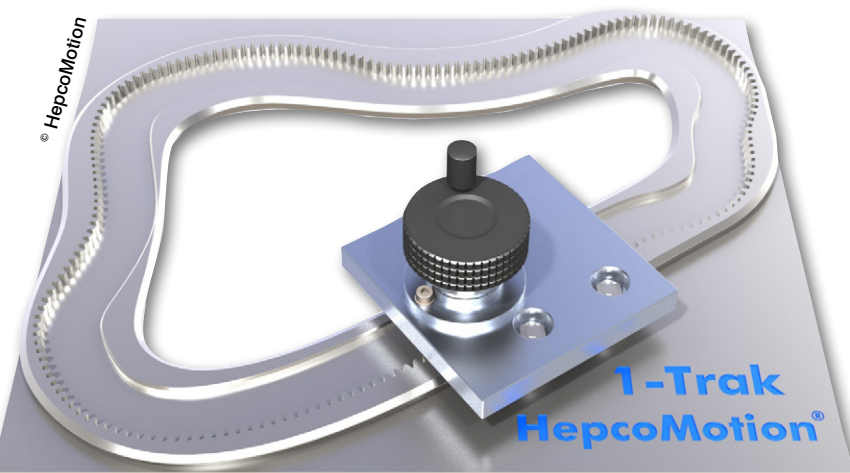
les pompes à pistons autorégulatrices, par exemple.

« Nos produits font partie d'une architecture originale qu'il faut étudier pour chaque application, renchérit Pierre Hervy. Le responsable Support et Marketing chez Beckhoff Automation Sarl, indique disposer « d'un ou deux distributeurs en France » aptes à proposer une étude, à gérer des unités de production, à effectuer quelques travaux neufs, voire même à prendre en charge le projet de A à Z.

Le caractère spécifique des produits peut également constituer un frein aux yeux de certains. Ainsi, si HepcoMotion ne possède pas de réseau de distribution et préfère travailler en direct avec ses clients, c'est parce que ce spécialiste du guidage linéaire a développé une technologie spécifique « à galets » sur un marché dominé par les techniques à patins ou douilles à billes. « Nos produits présentent une longue durée de vie, de hautes capacités dynamiques et sont très résistants en milieux pollués : ils exigent une argumentation technique et supposent que l'on se place au cœur même de la conception », explique Cyrille Clément, responsable commercial chez HepcoMotion.

Frontières

D'autres acteurs du marché ayant recours à la distribution, ont néanmoins établi des



HepcoMotion préfère travailler en direct avec ses clients, car ce spécialiste du guidage linéaire a développé une technologie spécifique « à galets » sur un marché dominé par les techniques à patins ou douilles à billes.

sortes de frontières entre les différents canaux de vente. Ainsi, bien que s'appuyant sur un réseau de 20 distributeurs en France qui génèrent quelque 20% de son chiffre d'affaires, la société JTEKT HPI privilégie la vente directe pour ses produits « systèmes ».

« Il existe une clientèle qui réclame des matériels spécifiques nécessitant une étude approfondie. Dans ce cas, le travail direct entre le fabricant et le client est indispensable », renchérit Christian Héritier, responsable du marché français chez R+W.

De fait, la sélection s'effectue souvent par la complexité du produit. « Plus il est complexe, plus il a de chance d'être traité en direct. A quelques exceptions près, le réseau de distribution, par manque de connaissance technique et de temps à y consacrer, ne va pas chercher ce type de projets », insiste Pascal Umenhover, Chargé de Business Development chez MHA Zentgraf, société qui réalise néanmoins quelque 70% de son chiffre d'affaires via la distribution.

La division Industry de Siemens, quant à elle, choisit la distribution pour la vente des produits « catalogues » tels que les accouplements, moteurs BT, motoréducteurs ou variateurs de vitesse et traite en direct les produits dits « process » dans le cadre de projets.

Un certain délai est parfois de

rigueur avant que le produit ne soit proposé aux distributeurs. Cela fut le cas pour la plateforme d'automatisation Sysmac lancée par Omron Electronics, « réservée » à la vente directe pendant 18 mois à deux ans avant de passer par la distribution.

Christophe Lordet, en charge des relations avec les distributeurs chez SKF France, explique quant à lui, que « tous les produits SKF peuvent être vendus par les distributeurs à partir du moment où il s'agit de rechange. Pour les nouveaux produits étudiés par les constructeurs, nous maintenons la vente directe ».

Dans d'autres cas, certains produits qualifiés de « sensibles » en termes de sécurité et souvent dévolus à des marchés

étroits, peuvent aussi être réservés à la vente directe. « La distribution s'adresse principalement aux secteurs à faible risque technologique », tranche Daniel Titeka, Sales & Marketing Manager South Europe chez Danfoss NV. Ce qui exclut d'emblée certains domaines comme le pétrole, le gaz ou la chimie.

« La limite se situe alors essentiellement au niveau de la capacité ou de la volonté des distributeurs de gérer ce type de produits », précise Alain Miller, président de CEJN France. Et manifestement, cette volonté existe puisque la distribution compte pour environ la moitié du chiffre d'affaires de ce spécialiste des raccords et flexibles...

Restructuration et harmonisation

La complexification de l'offre dans certains domaines amène plusieurs fabricants à mettre en place des structures destinées, entre autres, à apporter un soutien technique aux distributeurs.

De plus en plus orienté vers la fourniture de solutions d'automatisation complètes, la société Lenze vient ainsi de monter un réseau de « partenaires Automation » destiné à couvrir le territoire national. « Ce réseau a pour vocation de devenir pleinement autonome.

Notre volonté est d'aboutir à un véritable travail en binôme entre le distributeur et le partenaire Automation », précise Antoine Cumin, chez Lenze France. Cette démarche s'inscrit dans le cadre d'un plan visant à faire passer d'ici trois ans la proportion des ventes indirectes à environ 40 à 50% du chiffre d'affaires.

De fait, l'optimisation des réseaux de ventes constitue souvent une œuvre de longue haleine.

C'est notamment suite aux nombreuses acquisitions réalisées au cours de ces dernières années, que la société Eaton a lancé un programme d'harmonisation de son réseau de distribution visant à améliorer la visibilité de l'ensemble. Aux termes de ce programme, chaque distributeur stratégique (Strategic Brand Partner) s'est vu allouer un territoire principal (Primary Focus Area) à « cultiver » et sur lequel ont été définis des plans d'actions et des objectifs de performances. Sur cette base, Eaton récompensera ensuite l'engagement et la performance de ses partenaires en leur attribuant différents statuts (platinum, gold, silver)...

De fait, l'accompagnement par le fabricant de son réseau de distribution revêt une importance particulière pour développer l'efficacité de celui-ci. Chez Omron Electronics, cela se traduit notamment par des rencontres régulières afin de lui faire découvrir une offre de produits en constante évolution. « Nous organisons des ateliers techniques destinés à la formation du personnel de nos distributeurs. A cela s'ajoute un accompagnement chez certains clients en fonction des problématiques de ces derniers », précise Philippe Vesse, responsable Marketing & Distribution chez Omron Electronics.

Effet multiplicateur

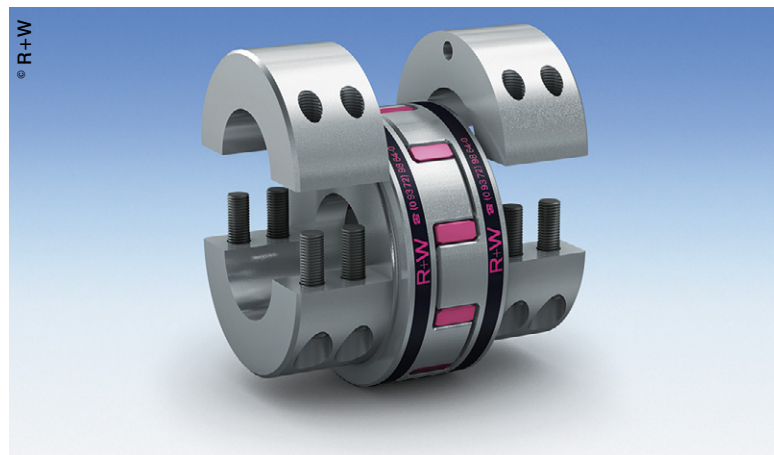
Ces différents exemples mettent en évidence l'importance ac-



Les distributeurs dont dispose Leroy-Somer en France, qualifiés de Centres de Montage Distribution (CMD) du fait des interventions techniques qu'ils sont amenés à prendre en charge, couvrent chacun une zone géographique quasi exclusive.

cordée par les fabricants à leur réseau de distribution et leur volonté affichée d'inscrire leurs développements communs dans le cadre d'une stratégie « gagnante-gagnante ».

Car chacun s'accorde à reconnaître la valeur ajoutée par les distributeurs à plusieurs niveaux. « L'une des principales valeurs ajoutées de la distribution consiste à disposer d'un maillage commercial très fin sur le terrain, qu'un constructeur ne peut avoir, et que les nouveaux vecteurs de communication ne peuvent remplacer », constate Franck Michaux, directeur de Rollon France. Ce spécialiste du guidage linéaire observe



La distribution a un rôle à jouer à une époque où « les services maintenance des entreprises disposent de moins en moins de personnel pour bien effectuer les travaux de remplacement ou de modification de matériels », estime la société R+W.

stratégie commerciale dans des proportions significatives.

« Chacun de nos six commerciaux de terrain s'occupe d'un territoire qui lui est propre et la distribution a un véritable effet multiplicateur sur leur activité », remarque Boris Leynaud, responsable des ventes chez Wika Instruments, dont l'objectif est d'ailleurs de porter de 20 à 30% d'ici trois ans la part de chiffre d'affaires réalisée via la distribution.

« Nous disposons d'une centaine de commerciaux sur la route et notre réseau de distribution permet de doubler l'impact commercial de ces derniers », affirme, quant à lui, Stéphane Desmond, Retail Operations Manager chez Parker Hannifin France. Rien d'étonnant alors que Parker ait développé un certain nombre d'outils visant à permettre à ses distributeurs de se différencier sur le marché. Qu'il s'agisse des ParkerStores, concept original de magasins de proximité dont une cinquantaine sont déjà implantés en France, des camions « Hose Doctor » d'interventions rapides de dépannages de flexibles hydrauliques, des « Onsite Containers », ateliers mobiles installés directement sur les chantiers pour y offrir un service de maintenance hydraulique, ou encore du Parker Tracking System, système communautaire d'identification des flexibles disponible auprès de Parker et de son réseau mondial de partenaires commerciaux

où qu'ils soient dans le monde.

« Relais de compétences »

Parmi les critères de sélection mis en avant par les fabricants au moment du choix de leurs

distributeurs, la compétence technique arrive au premier plan. Pour reprendre la formule de François Divet, responsable du bureau français de Faster, « le distributeur joue en quelque sorte le rôle de "relais de compétences" du fabricant au client ». En effet, « le niveau de compétence technique chez les distributeurs reste un facteur déterminant dans le choix du client », constate Raphael Dominguez, responsable distribution chez Alfa Laval France, une entreprise qui fait passer par la distribution l'ensemble de sa gamme d'échangeurs pour le refroidissement des huiles.

« Nos distributeurs ne proposent pas seulement un produit ou une référence, mais ils apportent un savoir-faire et jouent un rôle de conseils et

© ifm electronic



La stratégie commerciale d'ifm electronic consiste à vendre directement à l'ensemble de ses clients.

également que, de par un service réactif, le distributeur aide le constructeur à fidéliser sa clientèle.

D'autres éléments tels que la logistique et la disponibilité des produits via un stockage régional se révèlent tout autant déterminants. C'est ce que met notamment en évidence la filiale française de Camozzi qui, selon son directeur général, Pascal Guitton, « apporte un soin particulier à sélectionner ses distributeurs par l'intermédiaire desquels elle réalise la moitié de son chiffre d'affaires ».

De fait, le recours à la distribution permet le plus souvent d'accroître l'efficacité de sa

de préconisation », fait également remarquer Arnaud Villefroy, responsable des ventes France de Turolla OCG.

Selon Denis Mosbach, directeur des ventes de Pall France (Industrial Manufacturing), société qui confie depuis plus de 35 ans à un certain nombre d'hydrauliciens français la commercialisation de sa gamme de filtres hydrauliques, « la différenciation doit se faire par le conseil, la détermination technique du composant, le montage et le service après-vente ».

« Pour la sélection de nouveaux distributeurs, nous recherchons des sociétés dont la compétence technique et le service après-vente sont performants... Pour l'activité hydraulique, il est essentiel que les distributeurs soient capables d'assurer la conception de sous-ensembles », renchérit Patricia Vauzelle, European PR & Media Manager chez Gates GmbH.

De ce savoir-faire dépend tant le développement du distributeur lui-même que la crédibilité de son fournisseur sur le marché. C'est en ce sens que « l'avenir appartient aux distributeurs disposant d'une forte compétence technique », affirme Frédéric Nectoux, responsable de Nord DriveSystems en France. C'est d'ailleurs pour mieux répondre aux attentes des utilisateurs



Selon SKF France, « le distributeur doit imaginer et personnaliser une solution issue des possibilités de son fournisseur et préconiser ensuite le produit adéquat. »

industriels que Nord a défini une « gamme Distribution modulable » comprenant réducteurs roue et vis, réducteurs à engrenages cylindriques, moteurs électriques, moteurs freins et variateurs de vitesse, et conçue

pour permettre au distributeur de servir rapidement ses clients avec un stock optimisé permettant de facilement configurer des solutions adaptées.

C'est dans ce cadre que le rôle du distributeur pourra alors dépasser largement celui de simple revendeur de composant. « Le savoir-faire en matière de préconisation constitue une bonne image pour se différencier dans le métier », insiste Christophe Lordet, chez SKF. « Le distributeur doit imaginer et personnaliser une solution issue des possibilités de son fournisseur. Il préconise ensuite le produit adéquat. La réponse ne se fait plus en référence à une norme, mais sur une solution adaptée à la problématique exprimée par le client ».

Valeur ajoutée

La distribution industrielle semble donc assurée d'un

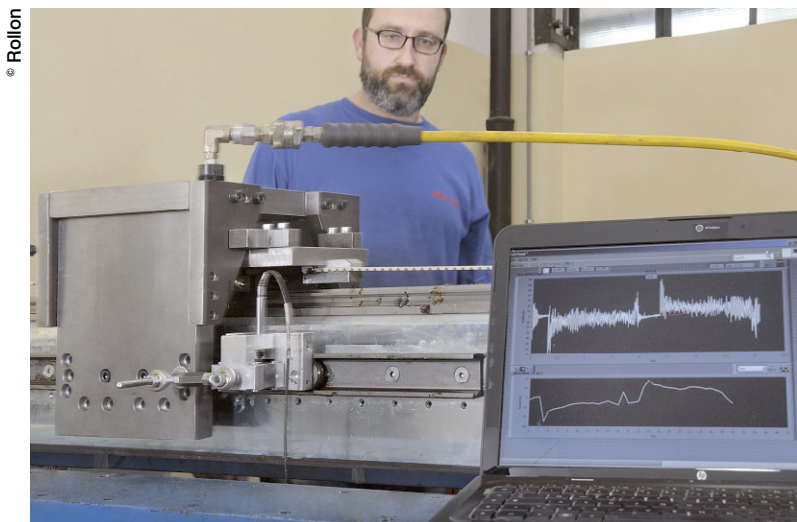
avenir tout tracé au cours des prochaines années pour peu qu'elle réponde favorablement à ces différentes exigences. Car les évolutions seront sans doute assez différenciées. « Les « généralistes » s'occuperont surtout de la fourniture de pièces de rechange ou du remplacement de produits déjà installés, tandis que les distributeurs spécialisés continueront de progresser car ils présentent une vraie valeur ajoutée pour le client », pronostique Daniel Titeka (Danfoss).

Mais qu'il s'agisse de spécialistes des produits très techniques ou de grandes sociétés de distribution plutôt orientée vers la logistique, « nous aurons besoin des deux types de profils », estime Daniel Couette, responsable des ventes France chez Eaton. Car, in fine, « c'est le bénéficiaire client qui constitue le critère principal de choix : c'est lui qui définira la structure la mieux positionnée pour lui apporter le plus de valeur ajoutée », résume Antoine Cumin (Lenze).

Les distributeurs doivent aussi s'adapter aux nouveaux outils de commercialisation. « Un des axes majeurs de développement de la distribution est constitué par le « cross canal », estime Franck Michaux (Rollon). La distribution doit être capable d'apporter le service sur internet via la vente en ligne ».

En outre, la distribution a un rôle à jouer à une époque où « les services maintenance des entreprises disposent de moins en moins de personnel pour bien effectuer les travaux de remplacement ou de modification de matériels », fait remarquer Christian Heritier (R+W).

Il y a là, indéniablement, une belle carte à jouer pour la distribution qui peut reprendre tout ou partie de ces activités à son compte. « Les compétences techniques qu'elle aura su acquérir viendront tout naturellement suppléer la fuite du savoir-faire chez les clients »,



« L'une des principales valeurs ajoutées de la distribution consiste à disposer d'un maillage commercial très fin sur le terrain, qu'un constructeur ne peut avoir, et que les nouveaux vecteurs de communication ne peuvent remplacer », estime la société Rollon.

insiste Boris Leynaud (Wika Instruments).

« Le retour de la proximité »

Enfin, « la distribution industrielle a de l'avenir car elle est nécessaire pour répondre aux besoins de proximité », estime Azim Chowthee (JTEKT HPI). Dans cette optique, « il y a encore beaucoup de petits et moyens comptes, actuellement traités en direct, qui pourraient être transférés à la distribution qui apparaît la mieux placée pour répondre à ces marchés de proximité », poursuit Walter Gourmand, directeur de ventes distribution chez Parker Hannifin France.

« La proximité constitue le socle et la véritable valeur ajoutée apportée par la distribution », insiste Alain Bon-



© Alfa Laval

« Le niveau de compétence technique chez les distributeurs reste un facteur déterminant dans le choix du client », affirme Alfa Laval.



© Parker Hannifin

Les camions « Hose Doctor » permettent aux distributeurs de Parker Hannifin d'intervenir rapidement pour le dépannage de flexibles hydrauliques.

doux, responsable Distribution et Services chez Leroy-Somer. C'est ainsi que les dix distributeurs dont dispose Leroy-Somer en France, qualifiés de Centres de Montage Distribution (CMD) du fait des interventions techniques qu'ils sont amenés à prendre en charge, couvrent chacun une zone géographique quasi exclusive.

Faisant un parallèle avec la grande distribution, Christophe Lordet (SKF) remarque d'ailleurs qu'après une période de forte concentration, « les grandes enseignes ont tendance à se relocaliser en centre-ville pour retrouver de la proximité ».

D'après lui, ce « retour de la proximité » devrait se retrouver aussi à l'avenir au niveau de la distribution industrielle... ■