

NOTE DE SYNTHÈSE

« **Les grossistes, acteurs majeurs des mutations de la distribution industrielle. (...)** », G. Capon, C. Funel, R. Sury, *Cahier de recherche n° 306, décembre 2013*

Le commerce de gros occupe une place centrale dans le fonctionnement des économies marchandes par son rôle d'intermédiaire des échanges entre fabricants et acheteurs finaux. Ce secteur d'activité est particulièrement efficace d'un point de vue économique tant par son chiffre d'affaires généré que par sa valeur ajoutée créée. Ainsi avec un peu moins de 5% des entreprises françaises, au sens unités légales, soit plus de 155 000 unités et 7% des emplois du secteur marchand avec plus d'un million de salariés en équivalent plein temps, il réalise 21% du chiffre d'affaires, avec près de 800 milliards d'€ et des exportations de l'ensemble des activités marchandes et crée près de 10% de l'ensemble de la valeur ajoutée avec plus de 100 milliards d'€ (données Insee année 2011).

Les interprétations sur les fondements de ses performances laissent entrevoir au moins deux explications possibles : pour certains, ces résultats résulteraient d'une mouvance externe aux entreprises traditionnelles de ce secteur avec le poids économique croissant

- **LA RENTABILITE DU SECTEUR DU NEGOCE INDUSTRIEL EST TIREE PAR UN EFFET DE CONCENTRATION ECONOMIQUE ATTRIBUABLE AUX GRANDES ENTREPRISES**

L'analyse statistique réalisée dans cette recherche montre que **les performances de rentabilité sectorielle sont plutôt d'ordre interne et sont imputables, principalement, à l'accroissement de la concentration économique au sein des grandes entreprises du négoce interindustriel**. On peut penser que cet effet serait encore plus marqué si on parvenait à

des filiales de négoce des groupes de l'industrie et de la grande distribution [Ph. Dugot (2000)] ; pour d'autres, ils proviendraient des forces internes et seraient la conséquence de la capacité « historique » des grossistes à adapter leurs prestations aux évolutions de leurs marchés [J. Nefussi (2008 a)]. Ces deux explications n'étant pas exclusives l'une de l'autre.

Cette étude se propose de répondre aux deux questions suivantes : *i) Peut-on expliquer les performances de rentabilité sectorielle par un effet structure, c'est-à-dire par l'évolution du poids économique d'une catégorie d'entreprises particulière ? ii) Quels modèles économiques les grossistes ont-ils mis en œuvre pour rester compétitifs et asseoir leur légitimité au sein de la distribution ?* Pour répondre à ces questions, nous étudions **le secteur du commerce de gros des produits industriels** (qui représente plus de la moitié du chiffre d'affaires et des effectifs salariés de l'ensemble du commerce de gros).

isoler, sur le plan statistique, le poids économique des réseaux de négociants indépendants.

Par ailleurs, on a pu constater que **les performances de rentabilité des négociants**, mesurées par le taux de marge commerciale, le taux de marge d'exploitation et le taux de valeur ajoutée, **ne renvoient pas à un modèle économique spécifique**

ni à un type d'entreprises particulières.

La principale explication théorique de ces performances est à rechercher plutôt dans la qualité de la gestion de l'entreprise et la

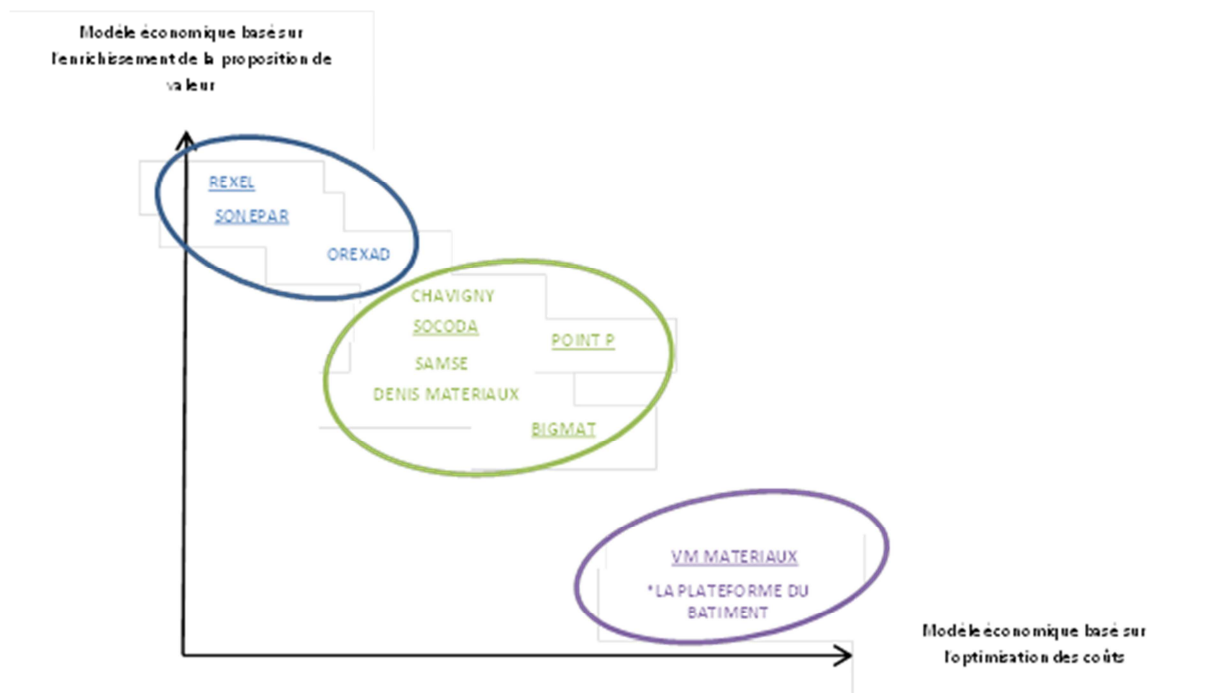
- **DES MODELES ECONOMIQUES QUI INTEGRENT DE PLUS EN PLUS DE SERVICES POUR LES CLIENTS**

L'analyse des modèles économiques du négoce industriels révèle que **le modèle économique dominant semble être un modèle mixte** qui couple enrichissement de la proposition de valeur et maîtrise des coûts de fonctionnement ; chacun de ces modèles étant dans sa forme « pure » peu répandu parmi les entreprises observées. On constate que, globalement, **l'enrichissement de la proposition de valeur des grossistes**, plutôt que de reposer sur une offre de solutions globales pour le client (ou pour le

capacité des dirigeants à tirer parti d'un certain nombre de facteurs favorables (économies d'échelle, pouvoir de marché, etc.).

fournisseur), tend à se concentrer sur le **développement adapté au cas par cas aux besoins effectifs de leurs clients comme la fourniture de prestations de services logistiques adaptées et sur la prise en charge d'activités que les clients ne réalisent plus eux-mêmes** comme, par exemples, la découpe de panneaux de bois, le perçage de plaques métalliques ou encore le calcul de résistance d'un plancher en béton.

Positionnement des entreprises étudiées dans l'espace stratégique des modèles économiques de la distribution (BM X et BM Y)



*La Plateforme du bâtiment ne fait pas partie des dix entreprises étudiées mais les entretiens avec les dirigeants d'entreprise nous permettent de positionner ce négociant dans le graphique ci-dessus.

Grille de lecture : les entreprises soulignées appartiennent à la classe 1, les autres appartenant à la classe 2. La plateforme du bâtiment, ne faisant pas partie des entreprises étudiées, n'est répertoriée dans aucune des classes.

Source : CREDOC

Cet enrichissement de l'offre de services ne se traduit pas, systématiquement, par une

hausse de la rentabilité des entreprises car les négociants rencontrent **des difficultés**

pour valoriser financièrement ces services auprès de leurs partenaires commerciaux. Par contre, l'élargissement de la palette de prestations prises en charge par les négociants contribue à **renforcer leur rôle au sein du canal de distribution**. Le métier de grossiste évolue en intégrant des activités nouvelles qui étaient auparavant réalisées par les clients, ce qui **enrichit les**

- **VERS DES CANAUX DE DISTRIBUTION DE PLUS EN PLUS COOPERATIFS**

L'enrichissement des prestations de services du grossiste contribue à faire évoluer l'organisation du canal de distribution. Celui-ci repose moins sur une organisation traditionnelle, dans laquelle les transactions entre partenaires se fondent sur des échanges purement marchands, mais il prend, de plus en plus, la forme d'**une organisation administrée**, traduisant la volonté des partenaires de mieux se coordonner sous l'impulsion de l'un d'entre

- **POUR ALLER PLUS LOIN**

Les résultats de cette étude valident le caractère opérationnel de la grille d'analyse utilisée qui propose de combiner une analyse propre au canal de distribution traditionnel à partir de la méthode Activités-Ressources-Acteurs [C. Pardo (2011) ; L-E. Gadde (2012)] et une analyse des modèles économiques sectoriels à partir de la méthode Ressources-Compétences-Offre-Activités [P. Volle & alii (2008) ; B. Demil & X. Lecocq (2008)]. Ils rendent compte, également, du caractère opérant des deux modèles économiques stylisés de la grande distribution (le BM-X fondé sur l'optimisation des coûts et le BM-Y fondé sur l'enrichissement de la valeur pour le client), décrits par P. Volle & alii (2008), pour analyser les modèles économiques du commerce de gros.

compétences associées à la fonction de gros. Mais surtout **la mise en œuvre de ces prestations renforce** les liens entre le négociant et les autres acteurs du canal (fabricants, intermédiaires/prestataires et surtout client) ce qui contribue directement à accentuer **la légitimité du négociant au sein du canal de distribution**.

eux. On observe la volonté de certains négociants d'administrer davantage les relations qu'ils entretiennent avec leurs partenaires commerciaux en coordonnant, par exemple, le partage d'informations sur les produits et les clients ou la mise en œuvre d'activités logistiques. Ce résultat tend à confirmer **l'évolution des canaux de distribution vers des formes plus coopératives** [M. Filser et G. Pache (2008)].

Ces résultats soulèvent des questions relatives, d'une part, à **la conduite des innovations dans les entreprises du secteur** (en termes de services proposés, de mode de contractualisation, etc.) et, d'autre part, au **rôle de certaines catégories d'acteurs** dans le fonctionnement du canal de distribution industrielle (les groupements et les réseaux d'indépendants, les filiales commerciales des entreprises industrielles, etc.).