Reportages point de vente - juillet 2014

Outilacier - Vaulx-en-Velin

Accueil / BBI / Distribution / Socoda

Fédérer et partager la valeur

La société Outilacier est assez singulière dans le monde de la fourniture industrielle. Nous lui avions déjà consacré un reportage en 2003 où l'on avait présenté son mode de fonctionnement collaboratif. Depuis, les années sont passées et sont venues confirmer la pertinence de cette stratégie de convergence entre le fabricant, le distributeur et le client grand compte.

D'abord quelques chiffres. Outilacier est aujourd'hui un distributeur lyonnais de fournitures industrielles, adhérent Socoda, qui est implanté sur 2 000 m2 à Vaulx-en-Velin et emploie 26 personnes. Il réalise un chiffre d'affaires de 26 millions d'euros, soit un ratio CA/personne particulièrement élevé pour la profession, et se projette sur les 30 Me pour 2014 (5Me en 2003 lors de notre dernier reportage).

Au-delà de ces chiffres tout à fait remarquables, la particularité d'Outilacier est la mise en œuvre et la formalisation d'un concept de distribution responsable qui implique notamment un partenariat étroit avec ses fournisseurs et ses clients, à 98% des grands comptes industriels et publics implantés sur la France entière, auxquels il apporte un niveau de service global élevé grâce à la mise en place de processus collaboratifs. Outilacier se définit d'ailleurs comme : « Fédérateur de relations collaboratives transverses porteuses d'innovations et de valeur partagée », et cherche ainsi à créer de la valeur pour tous les acteurs de la chaine économique au sein de laquelle il intervient.

Responsabilité économique

Cette création de valeur passe en premier lieu par une forte attention portée aux besoins des clients, avec comme objectif de pouvoir leur fournir au juste prix les produits dont ils ont besoin, que ce soit des articles simples, comme de l'outillage à main par exemple, ou des solutions complexes qui demandent un travail de recherche et d'ingénierie.

Dans les deux cas, Outilacier effectue un travail de prescription et de commercialisation dans le respect de son concept de Distributeur Responsable®, mention déposée par la société et reconnue par l'INPI du fait de l'historique et de la reconnaissance publique des process mis en place par Outilacier sur les aspect RSE (Responsabilité sociétale et économique). Le distributeur privilégie ainsi, dès qu'il le peut, la production nationale puis européenne plutôt que le sourcing lointain, et essaye de préserver et de faire évoluer positivement l'écosystème socio-économique au sein duquel il intervient. Outilacier met par ailleurs sa productivité au service de ses clients et de ses fournisseurs en travaillant avec une marge moyenne plus faible que celle habituellement constatée dans la profession, marge qui garantit sa compétitivité économique auprès des clients tout en assurant d'une façon profitable le bon fonctionnement de l'entreprise. « Mais tout cela sans dumping », précise Pierre-Yves Lévy.

Pour arriver à ce résultat, outre un travail d'optimisation de ses processus en interne, Outilacier occupe une « position transverse », pour reprendre la citation citée plus haut, en se mettant à la fois du côté du client et du fournisseur, afin de créer de la valeur pour l'ensemble de la chaîne ; « Nous ne sommes pas un distributeur isolé. Nous créons des liens entre les partenaires fabricants et clients avec qui nous travaillons. Nos relations sont responsables, et elle deviennent alors durables et collaboratives ». De nombreux exemples peuvent illustrer ce travail, aussi bien pour des produits de grande consommation que pour des solutions très élaborées répondant à des besoins spécifiques. Nous allons dans les paragraphes suivants en citer deux qui montrent bien la façon avec laquelle Outilacier aborde les demandes de ses clients.

Créateur de solutions avancées

Le premier exemple concerne une demande d'EADS pour l'éclairage des postes de montage dans les endroits exigus, en l'occurrence l'intérieur des cabines d'hélicoptères. Confronté à des problèmes récurrents liés à la qualité des éclairages et à la chaleur qu'ils dégageaient, le donneur d'ordre a sollicité Outilacier pour y apporter une solution différente de ce qu'il trouvait auprès de la distribution traditionnelle. Suite à cette demande, plutôt que de partir sur des produits catalogues, le distributeur a imaginé, en collaboration avec une entreprise spécialiste des éclairages des salles opératoires, un système qui assure une clarté totale et efficace sur le lieu de production tout en préservant le confort de travail des opérateurs par une limitation de la chaleur dégagée. Cette solution, après conception et mise au point, a été validée et commercialisée chez EADS. Elle améliore le confort et la qualité de travail des opérateurs, et induit une meilleure sécurité des opérations de montage tout en apportant plus de productivité. Elle a depuis été proposée à d'autres grands industriels confrontés au même type de problème, tels la SNCF pour les cabines de pilotage des trains, ou Areva pour le travail en environnement confiné.

Au final, les trois acteurs de la boucle fédérée par Outilacier profitent de cette collaboration, avec pour le donneur d'ordre la mise en place d'une technologie qui améliore sa productivité, pour le fabricant une ouverture sur de nouveaux marchés et des perspectives potentielles de croissance y compris à l'export, et pour le distributeur le bénéfice d'une position privilégiée qui en fera un interlocuteur de référence pour ses deux partenaires. Devenu aussi intégrateur pour des solutions globales d'aménagement d'ateliers industriels, avec des équipes de montage externes, Outilacier a de nombreux projets en cours, dont un particulièrement intéressant pour une assistance « intelligente » des opérateurs à leur poste de travail.

Cette position de partenaire de l'innovation vaut à Outilacier une reconnaissance de ses clients et fournisseurs et a été reconnue par plusieurs trophées sur l'innovation.

La notion du coût global

Pour des produits plus basiques, nous pouvons citer l'exemple des pinceaux l'Outil Parfait, articles fabriqués en France avec évidemment la problématique des surcoûts liés à la main d'œuvre. L'argumentaire se base sur une vision en coût global qui prend en compte le prix du pinceau en tant que tel, par rapport à un produit d'importation, mais également le coût en utilisation, sachant que le temps mis pour enlever un poil qui s'est détaché et est resté sur le support à peindre, même payé au Smic, revient plus cher que le surcoût à l'achat – Outilacier argumente ici sur un pinceau français au manche non vernis, le vernissage étant une opération polluante qui plus est inutile, puisque le manche du pinceau en utilisation se recouvre peu à peu de peinture. Au-delà de ce simple aspect prix, il y a aussi toute la préservation du tissu économique français qu'il faut mettre en avant, sa disparition ayant des répercussions humaines et financières importantes pour l'ensemble de la communauté nationale. Il y a un vrai discours commercial respectueux de valeurs qui est ainsi tenu, et les acheteurs y sont sensibles puisque Outilacier est devenu un des principaux revendeurs de l'Outil Parfait.

Cette politique réussit également sur d'autres produits, car elle trouve un écho auprès des acheteurs des grands groupes industriels et publics français, et la démarche historiquement reconnue d'Outilacier sur le sujet assure sa crédibilité « non opportuniste » précise Pierre-Yves Lévy. En effet, les postes achats ont fortement évolué depuis une dizaine d'années et sont aujourd'hui très visibles au sein des grandes entreprises, avec un pouvoir qui va s'accentuant. Maillons très importants de l'écosystème, ils ont par leurs décisions un impact économique majeur et cette responsabilité est de plus en plus intégrée, avec une volonté de préservation du tissu économique français productif. Comme le souligne Pierre-Yves Lévy, « il y a une vraie évolution de la pratique d'achat, puisque l'on passe actuellement, dans les grands groupes industriels, du low cost au high value, avec une grande attention portée à la création de valeur, ce qui est tout à fait en phase avec la stratégie d'Outilacier ».

Reconnaissance des directions achats

Le fait que Outilacier refuse depuis bientôt 20 ans la politique privilégiant le low cost défavorable à notre industrie nationale a progressivement été reconnu par les grands donneurs d'ordre qui ont trouvé chez ce distributeur une attitude responsable et pionnière, face à une problématique à laquelle ils étaient de plus en plus confrontés, avec la perte progressive d'un savoir-faire national déporté à l'étranger et parfois même totalement perdu. Cette démarche active et durable a permis à Outilacier d'acquérir un statut réellement particulier dans le monde du commerce interindustriel et d'être reconnu par les plus hauts niveaux hiérarchiques des fonctions achats, sachant que la part des fournitures industrielles dans les achats globaux est minime, et représente souvent moins de 1% des achats des groupes industriels.

De fait, Outilacier a aussi comme contact des directeurs achats des grands groupes, ce qui est rarissime sur notre marché, et a reçu de nombreux prix pour sa politique commerciale, distinctions relevées par ses clients, auprès desquels il peut ainsi échanger sur le bien-fondé de sa politique pour orienter leur stratégie achat sur ce segment – Pierre-Yves Lévy parle ici de marketing des récompenses – et il participe aussi activement et au plus haut niveau à la réflexion sur les stratégies économiques (plate-forme nationale RSE, Observatoire des achats responsables, Commission nationale de réflexion sur l'évolution du code des marchés publics afin d'y intégrer correctement le mieux disant, représentation des PME devant les grands groupes, charte des relations interentreprises…).

Fruit de ce travail et de ce positionnement, Outilacier reçoit de nombreux appels entrants de grands industriels qui désirent travailler avec cette entreprise que l'on sait en accord avec l'évolution actuelle des politiques d'achats, et qui y a participé activement. Parallèlement, elle tient sa promesse d'efficacité et possède une organisation opérationnelle de haut niveau qui lui permet

d’augmenter progressivement son éventail de familles de produits chez ses clients grand comptes, extension qui nourrit son expansion. « Notre croissance est liée à notre performance et à notre capacité à répondre d’une façon innovante et différenciée aux attentes de nos clients, tout en respectant nos valeurs historique reconnues » commente Pierre-Yves Lévy.

Optimisation des processus

Cette performance opérationnelle, est due, comme indiquée plus haut dans l’article, par un travail constant d’optimisation des processus. Ainsi, pour les commandes, les réceptions se font principalement par EDI même si les autres systèmes traditionnels sont encore utilisés. Outilacier a aussi un site e-procurement avec une base de 200 000 articles où ses grands clients peuvent passer commande en respectant leurs processus de commande et les intégrer directement dans leur ERP. Les factures sont aussi dématérialisées.
Pour la logistique, l’objectif de l’entreprise est d’avoir un stock optimisé tout en conservant un taux de service supérieur à 90% pour des livraisons qui ont lieu dans les 24/48h ou dans la semaine selon les produits. Pour atteindre cet objectif, Outilacier a engagé une vraie collaboration avec ses fournisseurs, ses prestataires logistiques et ses clients, qui s’y impliquent. Tous les flux logistiques sont gérés avec un maximum de sécurité (accès limité, caméra…), comme tout ce qui rapporte aux données informatiques de l’entreprise, afin d’assurer aux clients industriels la continuité totale de l’activité.

Pérennité assurée

Début 2013, Pierre-Yves Lévy, qui tenait à doter Outilacier d’une autonomie et d’une indépendance vis-à-vis de sa personne, a ouvert sa société à un investisseur afin de garantir son avenir, quoiqu’il arrive. Le distributeur s’est donc allié à un fonds, piloté par Claude Darmon qui fut successivement directeur général de plusieurs grands groupes français et président de Cegelec. La participation de ce fonds dirigé par une personnalité disposant par sa réussite d’une belle aura auprès des grandes entreprises françaises, contribue également à favoriser la pénétration d’Outilacier sur ses marchés cibles. Parallèlement, pour structurer son développement, Outilacier a embauché fin 2013 un directeur général, précédemment responsable grands comptes du groupe Brossette.

Ayant assuré la pérennité de la société Outilacier, Pierre-Yves Lévy a selon ses propres termes gagné en sérénité, et se trouve libéré pour mener à bien d’autres projets d’entreprise. Attendons-nous donc à quelques belles réussites dans les années à venir pour cette fourniture industrielle qui en dix ans, sur un mode de fonctionnement atypique, peut-être précurseur, a réussi à multiplier son chiffre d’affaires par cinq en maintenant une belle profitabilité.

FB

Marketing des récompenses

Habituée des prix et des récompenses, la société Outilacier en reçoit plusieurs chaque année et doit à ce jour en totaliser plus d’une trentaine. Pierre-Yves Lévy en met en avant trois qui lui tiennent particulièrement à cœur.

SNCF, Trophée d’Excellence bronze des fournisseurs, catégorie développement durable, en 2012

« Nous sommes très fiers d'avoir reçu ce prix de notre client, la SNCF, qui démontre ainsi son intérêt et son appréciation durable à l'égard de notre société, puisque seuls 10 fournisseurs sur les 27 000 référencés ont été choisis pour leur valeur d'excellence. Avec le Label d'Excellence Areva, que nous avait par ailleurs remis Anne Lauvergeon, cela démontre la pertinence de nos actions et de notre comportement auprès de nos clients, et nous donne un avantage stratégique auprès de ce type de clientèle. »

EADS, 1er prix National du collaboratif avec Eurocopter et LID, en 2013
« Ce trophée national nous a été remis par de grandes organisations que sont la CDAF, Thesame et Peak, pour notre approche collaborative globale et innovante, et avec comme support exemplaire la conception d'un système d'éclairage pour le montage des cabines d'hélicoptère (tel qu'évoqué dans l'article NDLR).

Il est intéressant de constater que l'approche Collaborative dispose d'ouvrages et de revues spécialisées et que les structures précitées, qui organisent chaque année un Forum National sur ce sujet, financent des programmes de recherche auprès de Grandes Ecoles sur les différentes approches collaboratives, dont il a été dit, lors de la remise du prix, qu'Outilacier les a synthétisées dans sa démarche d'entreprise. Dont acte. Les directions achats des plus grands groupes Français étaient d'ailleurs présentes et ont participé aux nombreuses tables rondes organisées lors du dernier Forum, qui a consacré par ce trophée la démarche d'Outilacier et lui assure une belle visibilité. »

EDF, 1er Prix de l'Innovation en ingénierie, en 2008
« Nous avons imaginé un procédé de manutention et de stockage de déchets nucléaires secondaires destinés aux silos. Plutôt que de prendre pour enfermer les déchets nucléaires un film plastique que les opérateurs doivent percer lorsque ces déchets doivent être bétonnés – afin que le béton s'insinue partout –, Outilacier a eu l'idée d'utiliser une technologie de film qui se solubilise confronté au pH du béton. Ainsi, les opérateurs n'ont plus à intervenir, ce qui limite les risques d'accidents humains, et le béton n'est plus arrêté par aucun film, ce qui rend son application beaucoup plus efficace. »

Nous ajouterons que la société Outilacier a été nominée ou a reçu des prix et des trophées dans quasiment tous les registres de son activité. Nous avons notamment assisté à la remise du Trophée National des Achats Responsables en 2011, organisé par la CDAF, Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France.

« L'histoire d'Outilacier peut presque s'écrire avec les titres des nombreux prix reçus (Audace, Ambition, Stratégie, Croissance, Entrepreneuriat, RH, Innovation, Responsable, Performance, Développement durable, Collaboratif, Business model…) remis par des institutions prestigieuses, comme Ernst & Young, HEC, ESSEC, Rotschild, BFM, L'Express… Mais ce sont les prix ou labels remis par nos clients qui nous satisfont le plus car ils sont basés sur une réalité de services et prestations rendues. Toujours, nous associons nos clients et nos fournisseurs à nos succès et nous partageons avec sincérité ces prix avec eux. »

Les actions et le modèle commercial d'Outilacier sont par ailleurs repris dans de nombreux articles de presse et évoqués et utilisés dans plusieurs ouvrages, comme par exemple un recueil de bonnes pratiques édité par la DIRECCTE (direction du travail) ou le livre blanc de l'entrepreneuriat, à sortir prochainement. Egalement, la description de son « business model » a donné corps à un chapitre d'un ouvrage édité par le groupe de presse les Echos qui a reçu un grand prix du livre d'Entreprise, une interview de Pierre-Yves Lévy sert de support au lancement d'un livre édité par Aosis Formation « Vers une Autre Relation Commerciale ».

Notons également qu'Outilacier, qui fait partie de l'association des Entrepreneurs d'Avenir, interviendra cet automne au Parlement aux côtés de grands acteurs de notre économie.
Tout cela concourt à la notoriété positive d'Outilacier, dont le modèle est utilisé comme support d'enseignement au sein de grandes écoles, et aussi par de nombreuses sociétés de conseil en achat ou en organisation qui en font un support de formation auprès des équipes d'acheteurs qu'ils forment ou conseillent. Outilacier développe ainsi indirectement, efficacement et d'une façon originale, sa communication par tous ces canaux.

Les achats responsables, une vision mondiale

En 2016, une norme internationale volontaire proposera des solutions pour mieux outiller les fonctions achats et rendre les entreprises plus responsables dans leurs pratiques. Depuis février 2013, ce sont l'AFNOR et son homologue brésilien ABNT qui animent le comité projet de l'organisation internationale de normalisation (ISO) pour identifier des pratiques, utiles à tous les acteurs économiques, en matière d'achats responsables. Ce projet, basé sur la norme française NF X50-135[2] publiée en août 2012, suscite déjà un fort intérêt et l'OCDE lui a consacré une demi-journée lors de son dernier Forum mondial annuel le 27 juin dernier.

Cette norme sera volontaire car, face à l'empilement des niveaux de sous-traitance et des achats qui dépassent les frontières, les réglementations nationales ne peuvent constituer les seuls leviers d'actions pour réguler les pratiques. Au-delà des textes de référence internationaux qui permettent de fixer un état de l'art, les normes d'application volontaire dessinent un chemin optionnel, mais légitime, pour faire évoluer les pratiques, notamment par la voie contractuelle. Elles permettent aux acteurs les plus vertueux de se distinguer. La France est considérée, d'une façon internationale, comme étant en avance sur ce sujet.