



## Les armes des fabricants et des distributeurs de matériaux de construction face aux opportunités du digital et à la menace Amazon

Portée par la reprise initiée en 2016, la conjoncture du bâtiment poursuit sa croissance en 2017 et 2018, d'après une enquête menée par L.E.K. Consulting au 3e trimestre auprès de 200 professionnels en France. Dans ce climat porteur, les professionnels du bâtiment ont encore assez peu recours au canal digital : proportion restreinte de commandes sur internet, majoritairement limitées au cœur de gamme, de préférence sur les sites internet des fabricants et des distributeurs traditionnels.

Les pure players de la distribution en ligne n'ont, pour le moment, pas encore trouvé leur place face à la multiplicité des offres « brick & mortar », qui rassurent une clientèle plutôt conservatrice. Internet représente néanmoins un gisement de croissance largement sous exploité qui devrait attirer les acteurs du web. Au premier rang desquels Amazon, qui livre plus de 500 000 références de produits liés au bâtiment aux Etats-Unis avec son offre Amazon Supply. L.E.K. Consulting a interrogé en France les professionnels de la construction et identifié 4 leviers que les fabricants et les distributeurs français de matériaux de construction doivent explorer pour anticiper le développement d'acteurs comme Amazon.

Les professionnels du bâtiment sont les principaux utilisateurs de matériaux de construction, mais aussi des prescripteurs de premier rang. Au 3e trimestre 2017, L.E.K. Consulting a réalisé en France une enquête auprès de plus de 200 professionnels, représentatifs des principaux corps de métiers, pour analyser leurs besoins et l'évolution de leurs comportements d'achat en ligne face au développement d'offres dédiées comme celle d'Amazon. Cette étude permet d'identifier les principaux leviers actionnables par les fabricants et les distributeurs de matériaux de construction.

L.E.K. Consulting, cabinet de conseil international, réalise chaque année une étude en France et à l'étranger auprès des professionnels du bâtiment et conduit une centaine de projets par an dans les secteurs de la construction et des matériaux de construction à travers le monde.

### La vie en rose

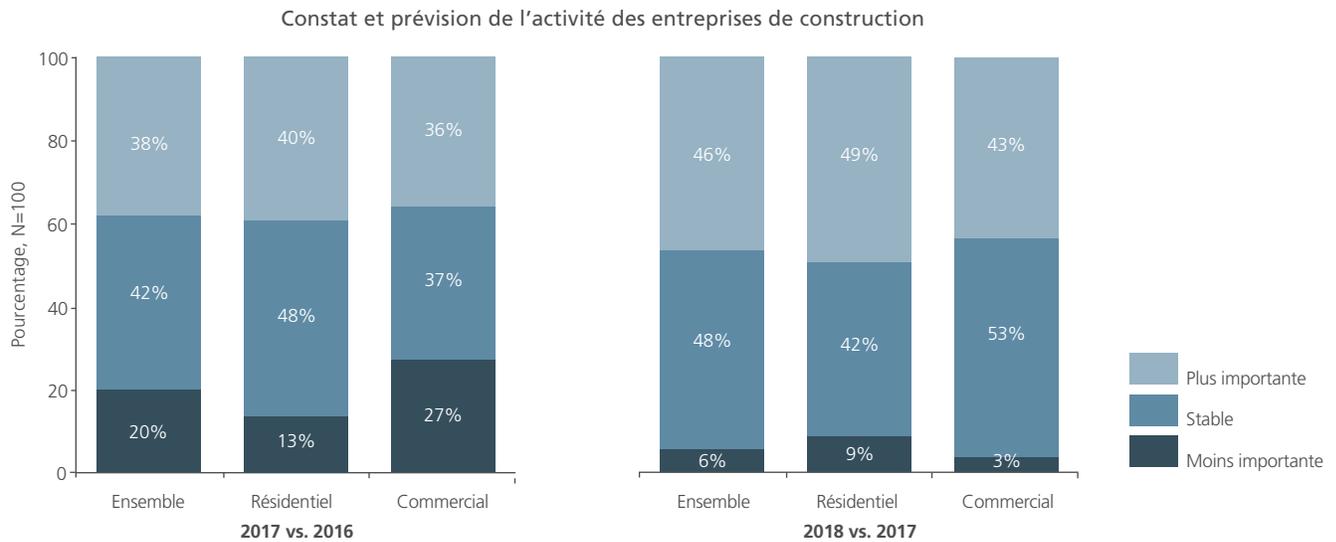
Après une année 2016 qui a marqué le retour de la croissance dans le bâtiment en France, les professionnels connaissent une bonne progression de leur activité en 2017 et anticipent la poursuite et même l'accentuation de cette tendance pour 2018.

En 2017, 80% des entreprises françaises de construction constatent que leur activité a été au moins équivalente à celle de 2016 et 38% confirment avoir enregistré une progression de leur chiffre d'affaires. Le cru 2018 s'annonce tout aussi prometteur puisque 46% des entrepreneurs français interrogés anticipent une nouvelle progression de leur activité, contre 38% à la même époque l'année dernière.

*Les armes des fabricants et des distributeurs de matériaux de construction face aux opportunités du digital et à la menace Amazon* a été écrit par **Maxime Julian, Frédéric Dessertine** et **David Danon-Boileau**, associés du bureau de Paris.

Pour plus d'information, contactez [industrials@lek.com](mailto:industrials@lek.com)

Graphique 1



Questions « A date, diriez-vous que votre activité (chiffre d'affaires) par rapport à 2016 a été... ? En comparaison avec votre activité actuelle, pensez-vous qu'en 2018 votre activité (chiffre d'affaires) sera ... »

Source: Enquête Construction L.E.K. 2017

L'optimisme est particulièrement prononcé dans la construction commerciale. Au total, seules 6% des entreprises interrogées s'attendent à un ralentissement de leur activité (Graphique 1).

## Le digital, menace ou opportunité ?

Les Etats-Unis sont souvent précurseurs de tendances en matière de e-commerce. Dans son article publié en 2014<sup>1</sup>, L.E.K. soulignait que l'industrie du bâtiment et de la construction évoluait aux Etats-Unis sous l'effet conjugué des sites de e-commerce, de la technologie mobile et des médias sociaux. Amazon, leader du e-commerce, venait de lancer son offre Amazon Supply livrant déjà près de 500 000 références dans plus d'une douzaine de catégories de produits liés au bâtiment, ciblant particulièrement les cuisines et les salles de bains.

La menace pour les fabricants et distributeurs de matériaux de construction paraît bien réelle. Certains ont commencé à s'y préparer. Les professionnels américains par exemple. Ils ont en effet organisé la contre-offensive, avec notamment la création de marketplaces B2B. A l'instar de SupplyHub, une plateforme spécialisée en fournitures B2B, forte de plus de 2 000 distributeurs indépendants associés à des fabricants, venue challenger l'offre d'Amazon dédiée aux professionnels. SupplyHub, fondé par un fabricant d'éclairage industriel, parie sur un réseau dense de distributeurs pour élargir rapidement sa gamme (électricité, sécurité, électroportatif, EPI, etc.) et faciliter sa logistique.

## Que peut-il se passer en France ? La menace des acteurs du web est-elle imminente ?

Comparée à d'autres marchés, la « révolution » Internet est arrivée assez tardivement sur le marché des produits de construction

en France. Les entreprises de construction sont néanmoins des utilisateurs réguliers d'Internet (cf. Graphique 2), tant des sites des distributeurs traditionnels (83%) que des sites des fabricants (87%). Les professionnels sont avant tout en quête d'informations sur les produits (91%), les prix (52%) et dans une moindre mesure sur la disponibilité des produits en stock (20%). Moins de 15% d'entre eux déclarent avoir utilisé ces sites pour commander en ligne des matériaux et produits de construction (cf. Graphique 3).

Si les achats sur internet ne dépassent pas 5% des ventes à l'heure actuelle, L.E.K. Consulting anticipe une croissance rapide de ce canal dans les années à venir. La seule présence en ligne ne sera pas suffisante pour se prémunir contre un éventuel raz-de-marée que l'entrée d'un acteur comme Amazon pourrait occasionner sur le marché. Nombre de fabricants et de distributeurs de produits et matériaux de construction s'inquiètent à juste raison de l'arrivée potentielle des marketplaces et d'Amazon. Il est donc essentiel d'analyser les comportements d'achats en ligne des entreprises du bâtiment et ce qui pourrait les motiver à adopter le canal digital.

## Amazon, pour qui ? pour quoi ?

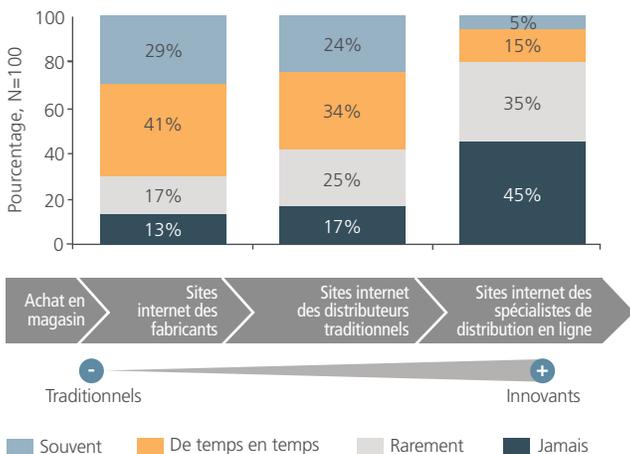
A ce jour, seules 30% des entreprises de construction ont déjà acheté des produits sur Amazon pour leur activité professionnelle. Ce pourcentage chute à 6% si l'on recense les entreprises qui achètent souvent des produits sur Amazon (plusieurs fois par mois ou par semaine). Amazon n'est donc pas, pour l'heure, très présent chez les entreprises du bâtiment ce qui pourrait ralentir momentanément sa progression dans les produits et matériaux de construction.

L'étude menée par L.E.K. Consulting souligne qu'il existe une très forte corrélation pour une entreprise du bâtiment entre le fait d'acheter aujourd'hui en ligne et son appétence potentielle pour une

<sup>1</sup>Amazon Supply: Can the Building-Products Industry Hold Off the Amazon Flood?

Graphique 2

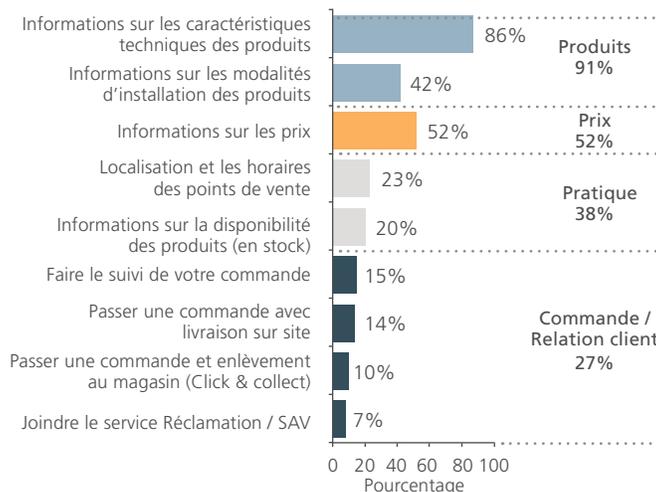
Fréquence d'utilisation d'internet par les entreprises de construction



Question « Dans le cadre de votre activité, avez-vous l'habitude d'utiliser souvent, de temps en temps, rarement ou jamais les sites Internet (ou applications mobiles) suivants ? »  
 Source: Enquête Construction L.E.K. 2017

Graphique 3

Raisons de l'usage d'internet par les entreprises de construction



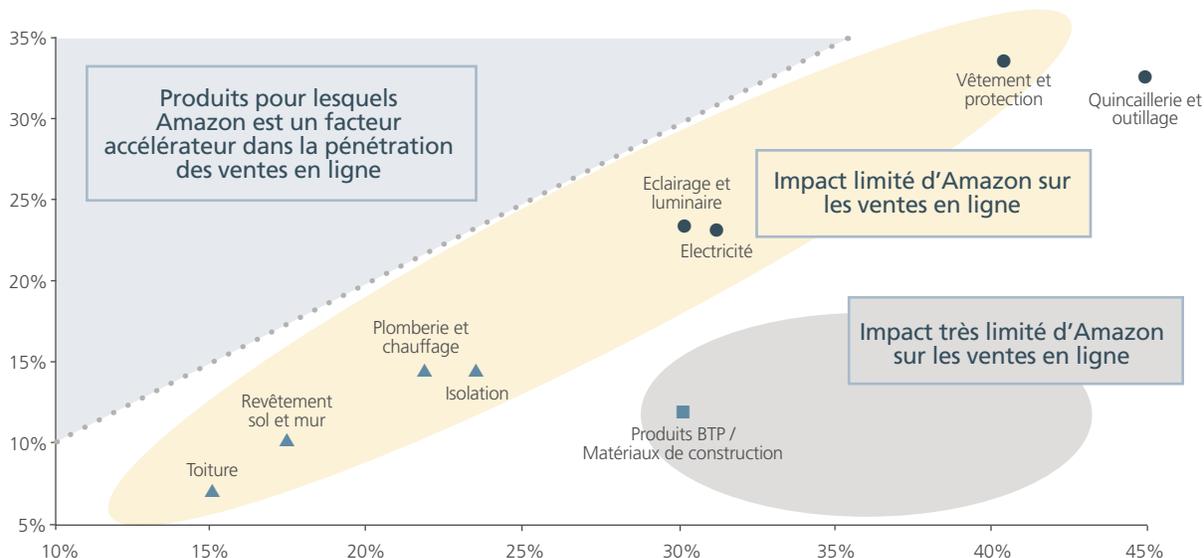
Question « Vous avez indiqué consulter ou utiliser les sites internet des distributeurs traditionnels, ceux des fabricants ou ceux des spécialistes de distribution en ligne. Parmi les raisons suivantes de consultation ou d'utilisation de ces sites Internet (ou applications mobiles), quelles sont celles qui correspondent le plus à votre cas personnel ? »  
 Source: Enquête Construction L.E.K. 2017

offre Amazon sur des produits de construction (cf. Graphique 4). Pour les entreprises du bâtiment qui n'achètent pas ou peu en ligne, telles que les entreprises spécialisées en toiture ou en plomberie, l'arrivée d'Amazon sur le marché français ne devrait pas les inciter à court terme à augmenter significativement leurs achats en ligne.

Le graphique 4 souligne qu'Amazon n'est pas perçu comme une alternative majeure à ce stade par les professionnels du bâtiment. Ces derniers ne semblent pour le moment pas plus enclins à acheter sur Amazon que sur une autre plateforme en ligne (et ce sur aucune des 9 principales familles de produits testées). Pour le moment, Amazon ne serait pas disruptif et pourrait être considéré comme un

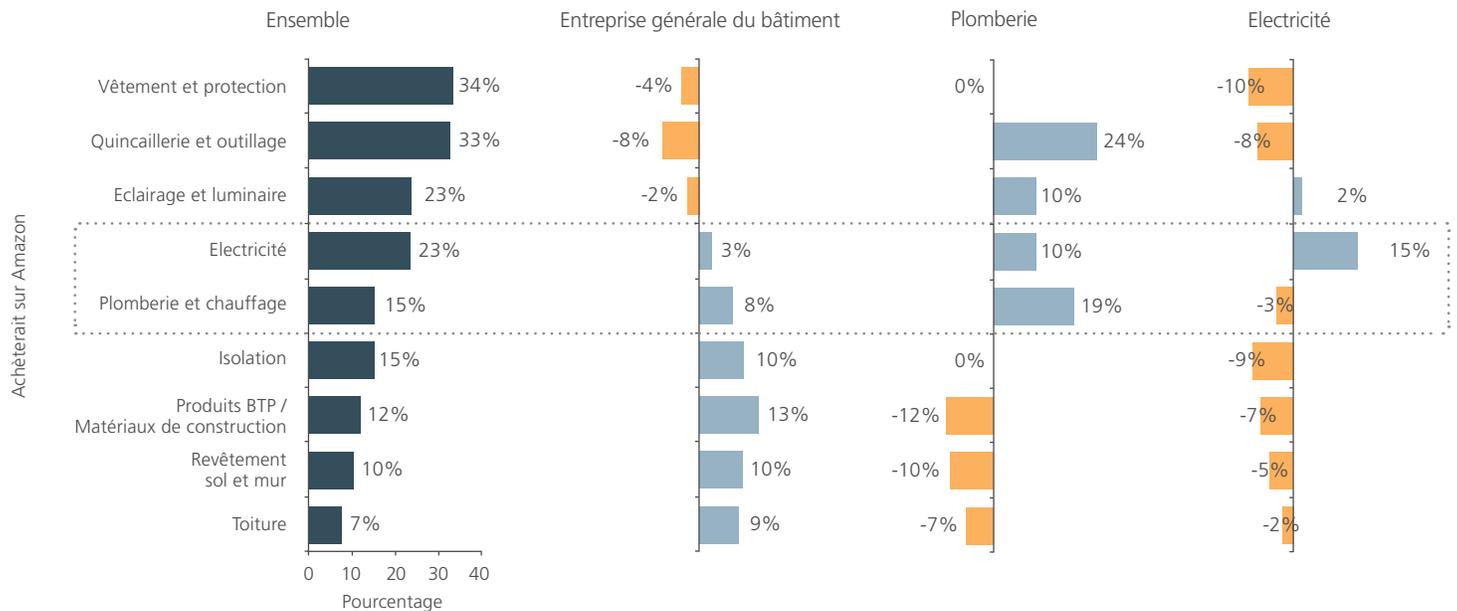
Graphique 4

Corrélation entre l'achat réalisé sur internet et l'achat potentiel sur Amazon de produits et matériaux de construction



Questions « Dans le cadre de votre activité professionnelle de construction, achetez-vous les matériaux et produits suivants sur internet ? Si le site internet Amazon proposait les matériaux et produits suivants, seriez-vous prêt à les acheter sur ce site, dans le cadre de votre activité professionnelle de construction ? »  
 Source: Enquête Construction L.E.K. 2017

Graphique 5  
Risque d'achat potentiel sur Amazon de produits et matériaux de construction selon le type d'entreprise



Question « Si le site internet Amazon proposait les matériaux et produits suivants, seriez-vous prêt à les acheter sur ce site, dans le cadre de votre activité professionnelle de construction ? »

Source: Enquête Construction L.E.K. 2017

canal d'achat alternatif, notamment pour les EPI, la quincaillerie et l'outillage (où la pénétration du canal internet est déjà forte).

En plus des EPIs, les entrepreneurs interrogés ne se déclarent prêts à acheter sur Amazon que les produits correspondant à leur cœur de gamme, c'est-à-dire les produits qu'ils maîtrisent parfaitement : l'électricité pour l'électricien, la plomberie et le chauffage pour le plombier, etc. Le besoin en conseil demeure primordial et difficilement remplaçable pour les produits peu connus (cf. Graphique 5).

## Le conseil technique et le contact avec le vendeur, des éléments forts de différenciation

L.E.K. Consulting a identifié dans cette étude 4 leviers qui doivent permettre aux fabricants et aux distributeurs de matériaux de construction de faire la différence.

Face au digital, l'avantage concurrentiel des fabricants et des distributeurs traditionnels reste d'abord et avant tout le conseil technique : informations techniques, aide dans la sélection des produits, la formation sur l'installation et la mise en œuvre. Vient ensuite l'attribution par les distributeurs traditionnels d'un commercial attiré, point de contact privilégié. 3 entreprises de construction interrogées sur 5 se déclarent ainsi freinées dans leur achat sur Amazon par l'absence de conseil technique ou de contact avec un vendeur / une agence. Et 2 entreprises de construction sur 5 citent le fait de ne pas avoir de commercial attiré comme un autre point d'inquiétude.

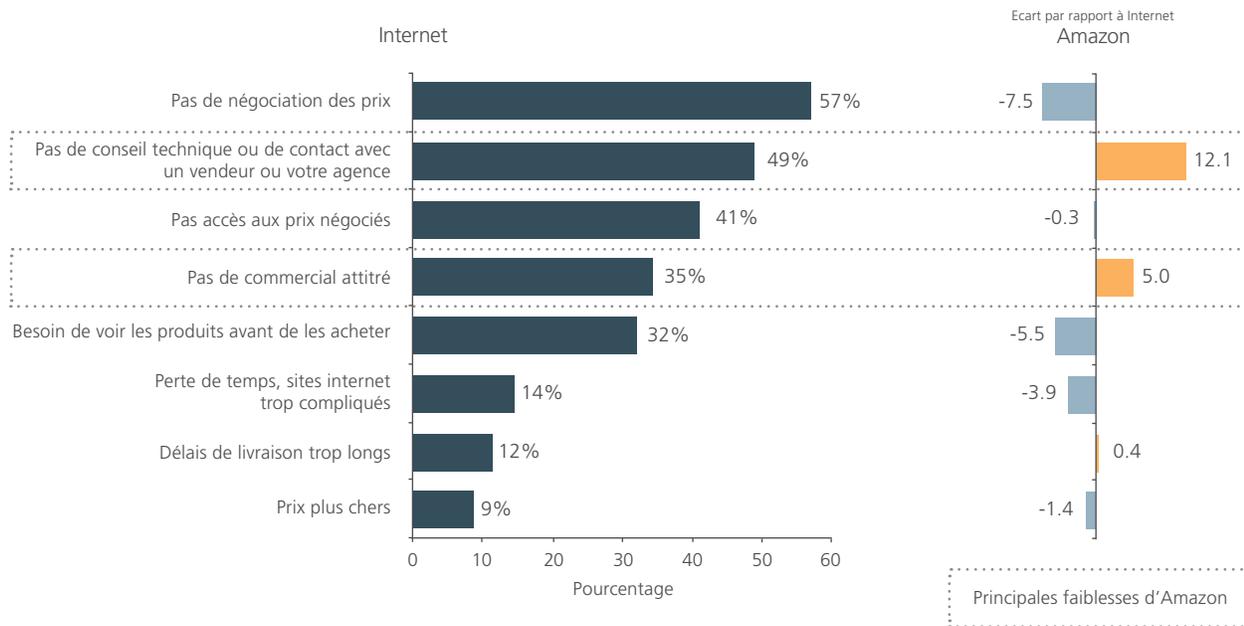
En les comparant à la vente en ligne en général (cf. Graphique 6), les entreprises plébiscitent chez leurs fabricants et distributeurs traditionnels :

- la possibilité d'ajuster les prix (inquiétude pour 57% des entreprises interrogées concernant un achat en ligne en général et pour 50% concernant un achat sur Amazon) et l'accès à des prix sur mesure
- l'examen visuel et physique du produit avant l'achat
- la plus grande rapidité d'achat, tant au moment de la commande qu'à la livraison du produit (la disponibilité J-0 en agence est un pré-requis pour de nombreux artisans encore globalement peu structurés)

L'arrivée imminente d'Amazon ou d'un autre pure player web puissant doit être prise en compte par les fabricants et les distributeurs. 4 principaux leviers sont actionnables afin de se prémunir de cette menace :

1. Renforcer le **place des vendeurs** (itinérants et sédentaires). La concurrence entre fabricants et distributeurs pour attirer les meilleurs talents est de plus en plus forte. Assurer la fidélité de ses commerciaux c'est pérenniser la relation commerciale avec les clients. L'adaptation de la rémunération, le statut et les formations sont autant de leviers pour minimiser le turnover des équipes

Graphique 6  
Principales forces et faiblesses identifiées d'Amazon par rapport à internet



Questions « Parmi les raisons suivantes qui peuvent susciter des inquiétudes lors d'achats de matériaux et produits de construction sur internet, quelles sont celles qui correspondent le plus à votre cas personnel ? Et si le site Amazon proposait une offre de vente en ligne pour les professionnels du bâtiment, auriez-vous les mêmes inquiétudes, de nouvelles inquiétudes ou plus d'inquiétude à acheter sur Internet ? »

Source: Enquête Construction L.E.K. 2017

2. Conforter le **rôle de l'agence comme centre technique et de convivialité**. Les distributeurs doivent jouer au maximum la carte de la proximité, dans un monde où même Amazon rachète des chaînes de magasins

3. Une **proposition prix adaptée** aux besoins clients. De nombreuses entreprises du bâtiment sont encore très attachées au système de pricing par rabais avec la possibilité de négocier les prix à la commande. Un univers « commerçant » qui sied aux distributeurs et aux fabricants et moins aux pure players web

4. Une exécution sans faille et une **intégration complète entre l'agence et le web**. Pour se prémunir contre la perte de clients plus « innovants » et enclins à passer leurs achats en ligne, la distribution traditionnelle et les fabricants doivent s'assurer d'avoir une proposition de valeur efficace, un site internet performant (avec indication sur les stocks et accès à une personne dédiée, ...), une fonction transactionnelle sans couture ainsi qu'une logistique de pointe pour répondre aux enjeux actuels du multicanal. L'exécution doit être parfaite, il n'y a pas de seconde chance au pays du e-commerce...

Les distributeurs B2B et les fabricants ont les clés pour résister au développement du tout online chez les entreprises du bâtiment. En revanche, l'arrivée de pure players online risque d'être beaucoup plus disruptive dans la vente de matériaux chez les utilisateurs finaux (industriels, groupes de santé, hôtels, etc.). Un univers où les professionnels du B2B sont encore très peu présents.

---

## A propos des auteurs



Maxime Julian, Associé du bureau de Paris et membre de la practice Industrials, participe depuis près de 10 ans à des projets de croissance externe et d'excellence opérationnelle pour le

compte d'entreprises du secteur industriel et de la construction. Il est diplômé de l'ESCP.



Frédéric Dessertine, Associé du bureau de Paris, membre de la practice Industrials, apporte plus de 20 années d'expérience dans le conseil en stratégie et en

organisation. Avant de rejoindre L.E.K., Frédéric a travaillé pendant 10 ans à Paris et Sydney. Il est diplômé de HEC.



David Danon-Boileau, Associé du bureau de Paris et membre de la practice Industrials intervient depuis près de 16 ans auprès des décideurs et des fonds d'investissement. Avant de rejoindre L.E.K., David a travaillé comme

Auditeur Senior chez EY et comme Associate Director chez Barclays Leveraged Finance. Il est diplômé de Sciences Po Paris.

---

## A propos de L.E.K. Consulting:

L.E.K. Consulting est un cabinet de conseil en stratégie. Son approche unique des problématiques des décideurs repose sur une rigueur d'analyse et une expertise sectorielle pour des résultats tangibles avec un réel impact.

Nos forces ? Notre passion pour les challenges intellectuels et humains, notre réactivité face aux impératifs des décideurs, notre flexibilité et notre souci permanent de développer des solutions pragmatiques adaptées aux besoins spécifiques de nos clients.

Notre ambition ? La poursuite de l'excellence, l'enrichissement permanent des compétences de nos collaborateurs et le développement de nos domaines d'expertise pour continuer d'offrir à nos clients la longueur d'avance qui fait leur succès.

Fondé il y a plus de trente ans, L.E.K. représente aujourd'hui plus de 1200 professionnels à travers le monde (Amériques, Asie-Pacifique et Europe). Pour plus d'informations: <http://www.lek.com>