

## **Franck Millet, co-fondateur d'Otop : «*L'important est que le réparateur y trouve son intérêt*»**

**mardi, 10 juillet 2018**

**Si vos questions ne l'ont pas épargné, il a joué le jeu ! Franck Millet, le cofondateur de la très commentée Otop, a accepté les dures règles de notre inédite formule de «l'interview des lecteurs» : répondre à chacune de vos questions sans pouvoir en éluder aucune et ce, qu'elles traduisent votre étonnement, votre agacement ou même votre colère. Car visiblement, Otop ne vous laisse pas indifférents. Et si vos interpellations décapent, elles sont toujours pertinentes et souvent inédites ! Positionnement, vision du métier, transformations, concurrence, valeur ajoutée, business model, actionnariat... voici donc les réponses de l'intéressé. Et si vos questions ont été directes, ses réponses aussi !**



*Franck Millet, co-fondateur d'Otop : Ses réponses sont aussi passionnantes que vos questions...*

**Sur les possibles ou probables réactions du marché**

**Question lecteur :** « *Sous quel délai estimez-vous que vous rejoindrez inévitablement un des leaders du web pour lui apporter la connexion terrain BtoB personnalisée que votre dispositif propose -s'il arrive a? se déployer ? A moins que, plus rapides, les leaders du web ne s'inspirent directement de votre modèle en utilisant les plateformes régionales en mal de rentabilité... »*

**Franck Millet :** Pour répondre à votre première question, nous n'avons aucun objectif dans ce sens et encore moins de timing concernant, une alliance, un partenariat ou autre formule avec un 'grand' du web.

En ce qui concerne une alliance web/distributeur, c'est un modèle classique de type 'marketplace' qui se retrouve dans tous les métiers avec, comme première vertu, le fait de ne pas avoir d'investissement en stocks. Cela existe déjà dans la pièce avec Originauto par exemple. La marketplace est une formule complexe : l'offre produit/service n'étant pas homogène d'un endroit à l'autre, la promesse client n'est pas forcément claire (des marques de produits différentes, pas de communication nationale, des engagements de service différents...) et difficile à maîtriser car chaque plateforme à ses propres systèmes et processus. C'est d'ailleurs ce qui pousse certains acteurs du web -Amazon étant l'exemple le plus symbolique- à intégrer leur logistique et leur stock.

**Question lecteur : A lire la presse quasi-unanimement dithyrambique, vous êtes l'avenir de la distribution automobile : disruptif, vif, innovant, précurseur, etc. Mais si la distribution traditionnelle réagit en mettant son expérience au service d'un concept concurrent, saurez-vous résister longtemps ?**

**F. M. :** La presse a effectivement largement relayé le lancement d'Otop en soulignant le côté innovant du concept, dans une distribution dont le modèle a finalement peu évolué depuis 40 ans. De là à dire que Otop est l'avenir de la distribution, il y a un pas que je ne franchirai pas ! Otop développe une approche nouvelle du métier, comme Easy Jet -toute proportion gardée- l'a fait à son époque dans le transport aérien. Le paysage du transport a complètement changé pour le client, avec une offre abondante, des prix compétitifs et des services de qualité. Vingt ans après, les grandes compagnies sont toujours bien présentes et les low cost aussi. Chacun a trouvé sa place.

La distribution traditionnelle a des atouts qu'Otop ne possède pas. Le marché évoluera et les meilleurs distributeurs traditionnels garderont leur place. Mais il est vrai que certains petits distributeurs ou *jobber* auront du mal à trouver leur positionnement. Si la distribution traditionnelle en vient à "disrupter" son propre modèle, c'est qu'elle aura trouvé le moyen de faire des économies substantielles dans sa distribution. Ce sera alors une compétition effectivement encore plus rude. Mais comme l'aurait dit Darwin, à nous de rester agiles et innovants pour survivre...

**Question lecteur : (NdLR: Cette 'question' est issue du [long commentaire](#) laissé sur notre site internet par "Albert Ego". Pour permettre à Franck Millet de répondre, nous en avons résumé les trois thèmes principaux : la crise de la distribution, le modèle économique d'Otop et l'absence de nouveauté de son modèle).**

**F. M. :** Sur le premier point, de quelle crise de la distribution parle-t-on ? Les deux groupes majeurs de la distribution française ne se sont jamais aussi bien portés. L'un s'est vendu 2 milliards de dollars sur base de beaux résultats et de perspectives financières attrayantes ; l'autre préparait il y a quelques jours encore son introduction en bourse sur la base de profits ayant grimpés de 27% sur l'année 2017... Et rendons à César ce qui est à César : ce n'est pas le fruit du hasard car tous deux ont fait un très bon travail pour en arriver là.

Le métier bénéficie d'une excellente rentabilité. S'il y avait besoin de preuves supplémentaires,

regardons chez nos voisins européens. Le secteur est en phase de consolidation avec des rachats d'entreprises sur des coefficients de 10 à 13 fois l'Ebitda ! De quoi faire pâlir d'envie tous les ténors du secteur de la distribution automobile, alimentaire, ou des biens d'équipements ! Si l'on parle de 'démolition de marge', elle n'est pas encore arrivée ; et si elle devait arriver, il me semble qu'il y a largement de quoi l'encaisser.

Concernant cette fois notre modèle économique auquel, sauf erreur de ma part, vous n'avez pas eu accès, il repose sur des données et expériences suffisamment solides pour avoir rassuré et convaincu les plus grands équipementiers mondiaux (nos fournisseurs), les experts des 3 plus grandes banques françaises, de la BPI, ainsi que des actionnaires aguerris. Le business plan Otop ne repose pas sur une prise de marché de 3,5% en 24 mois mais en 4 ans, ce qui reste, je vous l'accorde, une belle performance à réaliser. Nous sommes dans un monde où le digital a tout considérablement accéléré, faisant des exemples passés des références plus 'relatives'.

Enfin, en ce qui concerne la 'nouveau' de notre modèle, ce n'est pas un objectif en soi. L'important est que les réparateurs y trouvent leur intérêt, ce qui semble être le cas. Notre modèle a néanmoins été jugé suffisamment innovant par le jury de LSA (Auchan, Mr Bricolage, go sport, Celio et SNCF) pour recevoir le trophée du cross canal. Et il l'est même un peu à vos yeux puisque que vous convenez qu'il n'y a pas de comparaison possible car, je vous cite, 'pas de modèle similaire ou comparable'...

**Question lecteur :** « *Êtes-vous conscient que d'ici quelques semaines ou mois d'autres acteurs du marché de la distribution automobile vont se mettre à copier votre méthode ? Il en découle mathématiquement que vos profits actuels ne seront plus d'actualité dans un proche avenir. Avez-vous réfléchi comment mener de front votre développement et la concurrence qui ne va pas vous regarder sans réagir ? »*

**F. M. :** Tout d'abord je partage clairement votre vision que d'autres acteurs -et pas uniquement les concurrents que nous connaissons aujourd'hui- arriveront avec de nouveaux modèles. Ce ne serait absolument pas une surprise et nous travaillons dans l'état d'esprit d'une compétition permanente. Je pense toutefois que copier n'est plus suffisant pour gagner dans le monde d'aujourd'hui. Il faut faire mieux. L'enjeu pour nous est donc de satisfaire les réparateurs avec une expérience client de qualité et de continuer à innover pour leur apporter toujours plus de compétitivité.

Notre modèle économique est très agile, et la question des profits ne se posera que si nous n'arrivons pas à garder un avantage compétitif suffisant pour continuer à développer des volumes.

**Question lecteur :** *Le concept Otop est astucieux pour fournir les pièces de fond de catalogue prévues à l'avance. Mais il ne permet pas de faire du H+3 pour dépanner le réparateur qui conservera donc un grossiste. Quelle sera la réaction de ce dernier qui perdra les fortes ventes et se contentera du dépannage ? Pourquoi accepterait-il ce rôle secondaire ?*

**F. M. :** C'est une question intéressante, car elle pose le problème de l'évolution du marché et surtout de la clarification des valeurs ajoutées de chaque acteur. Un réparateur a en général plusieurs fournisseurs locaux. En travaillant avec Otop ou d'autres sites, il lui faudra effectivement conserver au moins un distributeur local pour la livraison dans la journée.

Mais il y a trop de distributeurs en France. Avec un marché qui ne croît plus, une réduction du nombre des acteurs est de toute façon inévitable. Les meilleurs consolideront leur part de marché et monétiseront sûrement mieux leur valeur ajoutée afin de pérenniser leur modèle. Encore une fois, tant dans la pièce que dans d'autres métiers, il est évident que différents canaux devront cohabiter pour apporter au marché une offre large et variée.

**Question lecteur :** « *Imaginez que la distribution s'appuie sur votre concept pour évoluer. Par exemple en disant à ses réparateurs qu'il peut faire comme vous en termes de prix, en échange des mêmes restrictions. N'êtes-vous pas en train d'aider la distribution à rejustifier ses prix ?* »

**F. M. :** Entièrement vrai, puisque l'on va redonner une valeur à un produit livré plus rapidement. Le problème actuel est que tous les services associés à la pièce et délivrés par le distributeur en local -services qui ont un coût- étaient cachés dans le prix facialement élevé de la pièce de rechange. D'ailleurs, après toutes ces années, le réparateur a peut-être oublié que ce n'était pas gratuit...

La distribution traditionnelle va devoir rejustifier ses prix, et le concept Otop peut, en creux, l'aider à faire comprendre à ses clients pourquoi la pièce vaut plus cher qu'ailleurs ! Otop n'est pas allé au minimalisme de la distribution : la livraison de la pièce dans sa plus simple expression. Nous y associons un socle de services car ses fondateurs connaissent trop bien ce secteur pour ne pas savoir que le réparateur demande autre chose. Et plus. Mais il est certain que le grossiste peut de cette manière mieux faire comprendre sa grille tarifaire à son client professionnel. Ce dernier pourra ainsi arbitrer ses achats : j'ai la pièce à H+3 ou 4 avec tel prix ou j'opte pour la même pièce à J+1 avec un autre prix. On en revient à la nécessaire -car salutare- cohabitation des différents canaux de distribution...

**Question lecteur :** « *N'avez-vous pas peur que tout le tapage que vous faites autour d'otop soit au final contreproductif ?* »

**F. M. :** Notre communication est ciblée sur les médias du métier pour expliquer notre modèle aux professionnels. Nous n'avons pas de publicité radio, TV, ni de référencement Google ou autre marketing digital à grande échelle. Objectivement, je ne pense pas que nous puissions parler de 'tapage'. Otop prend sa place dans le paysage, je n'y vois pour ma part aucune logique contre-productive.

**Sur les partenaires équipementiers d'Otop**

**Question lecteur :** « *Comment réagissent vos fournisseurs ?* »

**F. M.** : Les équipementiers ont parfaitement compris que notre modèle ne visait absolument pas à supplanter la distribution traditionnelle, mais bien à apporter une offre alternative permettant à leurs produits de rester compétitifs face à des marques “B” et à des MDD. A ce jour, nos approvisionnements se déroulent tout à fait normalement, mais je ne peux évidemment pas prédire le futur.

**Question lecteur** : *«Je suis distributeur et les commerciaux de beaucoup d'équipementiers qui travaillent avec vous me disent qu'ils vont devoir rapidement arrêter sous la pression des groupements. Pouvez-vous nous en dire plus ? »*

**F.M.** : Ce n'est plus un secret pour personne dans la profession : il y a des pressions très violentes des groupements sur les équipementiers pour couper court à nos approvisionnements et mettre Otop en difficulté.

Pourtant, tous les équipementiers sont déjà multicanaux, directement et/ou indirectement. Et sauf erreur de ma part, je ne connais pas de marque qui ne soit pas déjà largement présente sur le web en BtoB ou en BtoC. La pièce n'est pas en dehors du monde d'aujourd'hui ; le web est un vecteur de ventes comme un autre et il se développera. Avec ou sans Otop.

**Sur l'actionnariat d'Otop**

**Question lecteur** : *« Les rumeurs les plus folles courent sur la nature exacte de votre actionnariat. Pouvez-vous le détailler pour mettre fin aux multiples interrogations ? »*

**F. M.** : Que de rumeurs autour d'Otop (sourire)... Au risque de décevoir certains, il n'y a rien de sensationnel dans notre actionnariat : pas de fonds d'investissement, pas d'équipementier, pas de distributeur, ni de constructeur automobile. Il y a juste 4 actionnaires : 1001 Conseils qui est la holding des fondateurs du projet, deux sociétés (Newdis invest Belgium et Newdis invest France) qui ont été créés pour agréger des investisseurs privés et 1 industriel séduit par notre modèle. Newdis est une société française majoritairement détenue et dirigée par ses fondateurs qui sont des opérationnels issus du métier. Peut-être que dans le paysage actuel, c'est suffisamment atypique pour alimenter les rumeurs...

**Question lecteur** : *« Otop est détenu par Newdis France. Cela signifie-t-il que vous avez des projets d'expansion internationaux ? Si oui, lesquels ? »*

**F. M.** : Il est bien trop tôt pour évoquer ces éventualités. Tous nos efforts sont actuellement concentrés pour apporter la meilleure offre possible aux réparateurs français. On ne ferme bien évidemment pas de porte : si nous trouvions des partenaires solides pour développer notre concept dans d'autres pays, le débat pourrait effectivement s'ouvrir. La marque et les noms de domaines ont d'ailleurs été déposés dans tous les pays d'Europe. Mais encore une fois, nous n'en sommes pas là.

### Sur les possibles limites du concept

**Question lecteur :** « *Vous avez constaté, apparemment avec surprise, que la demande de vos premiers clients réparateurs concerne plus des pièces techniques a? valeur unitaire élevée que des pièces de grandes ventes. Cela n'impose-t-il pas de revoir votre business model, ou au moins sa logistique ? Cela ne va-t-il pas renforcer un peu plus l'inimitié de la distribution traditionnelle, pour qui les pièces techniques sont essentielles a? sa rentabilité ?* »

**F. M. :** Effectivement nous sommes agréablement surpris de l'engouement des réparateurs sur notre offre de pièces techniques. On s'est aperçu que le professionnel testait notre offre d'abord avec des pièces techniques, où les frais de transport sont largement absorbés ; le reste (la PGV ou pièce de grandes ventes) venant éventuellement en complément. Cela ne pose aucun problème sur un plan logistique, mais cela nous amène inévitablement à développer nos stocks sur ces produits. Pour prendre un exemple, nous étions initialement partis sur une couverture de 98% pour les plaquettes de frein, mais pas pour l'offre de turbos... Cela nous impose donc aujourd'hui d'une part d'élargir significativement notre offre sur des lignes que nous avons d'ores et déjà en stock mais où existent des 'trous dans la raquette' et, d'autre part, de rentrer plus rapidement que prévu de nouvelles lignes de produits : injection, FAP, etc.

Je crois toutefois que 'l'inimitié' de la distribution traditionnelle, pour reprendre votre formule très mesurée, est davantage attisée par des considérations émotionnelles que par des faits de marché. Car, au final, nous sommes un Petit Poucet dans un monde de géants...

**Question lecteur :** « *Depuis son lancement, la crédibilité d'Otop fait débat dans la profession. Le matin vos franchisés travaillent, l'après-midi ils se reposent ou ont d'autres occupations... Est-ce cela votre vision du métier de la distribution et du travail en général ? Si ce métier de distribution de pièces est si simple pourquoi nous, les réparateurs, continuerions-nous a? trimer du matin au soir, dans nos ateliers avec toutes nos contraintes (personnels, charges, évolutions techniques...) ?* »

**F. M. :** Je comprends votre réaction et il faut évidemment regarder le métier du concessionnaire Otop avec plus de détails que la communication générale qui en est faite. Otop a été créée avec une vision simple : apporter aux réparateurs le meilleur rapport service/prix possible. Dans cette logique, notre travail consiste à livrer le lendemain matin toute commande passée avant 17 heures. Le métier du concessionnaire Otop est donc forcément concentré sur la matinée. La journée commence vers 6h30 -voire avant sur certaines zones- pour terminer vers 13H et cela 5 à 6 jours par semaine selon les centres. Ils sont aussi parfois amenés à travailler pour Otop les après-midi (gestion de retours), mais cela reste occasionnel.

C'est malgré tout un job à temps complet (+35h), qui n'est pas une promenade de santé. Pour être parfaitement transparent avec les candidats, et avant de s'engager, ils participent à une journée d'immersion dans une de nos succursales pour bien mesurer le quotidien d'un centre.

Le métier a effectivement été simplifié à l'extrême en local. C'est le résultat de la rationalisation et de la

digitalisation de nombreuses tâches, ce qui permet d'apporter un bon prix à vos entreprises de réparation sans pour autant sacrifier les services fondamentaux qu'Otop entend fournir à ses clients.

**Question lecteur :** « *En optant pour des marques équipementières uniquement, une seule livraison à J+1 facturée et un paiement comptant (ces deux derniers points étant réputés particulièrement détestés des réparateurs), n'avez-vous pas l'impression d'avoir pris le concept du low cost par le mauvais bout ?* »

**F. M. :** Notre modèle repose effectivement sur des choix très discriminants, pour ne pas dire radicaux et, vous avez raison, nous n'avons pas joué la facilité. Mais pour proposer un prix inférieur de 30% à la distribution traditionnelle sur des produits que nous achetons plus cher qu'eux, il est impératif de réaliser des économies très importantes sur toute la chaîne de distribution.

La qualité du produit étant un prérequis non négociable pour Otop, nous préférons ne proposer que des grandes marques qui assurent une largeur de gamme et de nombreux services. Le dépositionnement d'Otop permet ainsi aux réparateurs de vendre des pièces de marque avec le prix d'achat d'une MDD ! La livraison unique à J+1 permet d'avoir un seul stock, le H+4 en France nécessite au moins 8 stocks, avec tous ses coûts et ses difficultés.

Quant au paiement online, il s'agit du modèle référent du commerce digital car, au-delà de son impact positif sur notre BFR (Ndir : besoin en fonds de roulement), il permet de réaliser des économies très importantes en coût de gestion. De plus, il élimine les risques et les coûts des impayés. Il est vrai que c'est un frein dans certains cas, le pro refusant tout net de payer comptant. Au-delà, nous avons d'ailleurs pu identifier deux autres freins principaux exprimés sur le terrain : d'abord, le pro qui n'est absolument pas porté sur le digital ; ensuite, l'habitude dans les relations commerciales avec son distributeur local. Ces trois facteurs font que nous ne pouvons pas toucher tous les réparateurs.

Otop permet au pro de mieux vendre son devis et/ou d'améliorer ses marges, et il comprend dans la majorité des cas que pour gagner autant sur le prix d'achat de ses produits de grandes marques, il y a des petites contraintes. Cela étant, pour le gros de l'activité d'un garage, le J+1 est bien suffisant, et les réparateurs peuvent également profiter d'un délai en payant avec une carte de crédit...

**Question lecteur :** « *On chuchote que vous avez exone?re? certains re?parateurs de vos frais de port, confirmant en creux un rejet de cette 'innovation' face aux livraisons franco de la distribution traditionnelle. N'est-ce pas un premier signe de la faiblesse de votre concept ?* »

**F. M. :** Durant notre période de notre 'rodage', soit trois mois, nous avons effectivement fait le choix de ne pas facturer les frais de livraisons, en compensation des imperfections de démarrage. Imperfections minimales d'ailleurs car depuis le lancement de l'activité, le taux de service atteint 99% avec très peu de retours.

Entre temps, les forfaits de transport ont été mis en place sans rejet des clients parce qu'ils ont

rapidement fait le calcul : 6,90 € de frais de transport, c'est bien peu en regard des gains d'achats réalisés sur une journée de commande. Et pour ceux qui le souhaitent, le retrait en centre est gratuit et possible 24h/24.

**Question lecteur :** « *Vous avez un nom de startup, vous avez une couleur de startup, vous êtes hyperdigitalisé comme une startup, vous communiquez comme une startup, vous externalisez vos charges comme une startup, vous levez des fonds comme une startup, vous recruter des franchisés à profils 'hipster newage' façon startup... Vous allez donc vous revendre vite, comme une startup ?* »

**F. M. :** Question intéressante. Et bien formulée ! Oui, nous avons raisonné à la création du concept 'en mode startup'. Mais toutes les startups ne se revendent pas ! Ensuite, nous ne sommes pas partis dans l'optique de revendre vite. On voit bien d'ailleurs que notre schéma doit se déployer dans un temps relativement long : Otop s'appuie sur un réseau d'agences pour mailler le territoire -on n'ouvre pas un compte client si le centre n'est pas opérationnel en local !

Enfin, mais c'est seulement mon avis, je ne vois pas une startup se lancer dans le business PR BtoB...

**Vos questions sur l'homme**

**Question lecteur :** « *Quelle est votre motivation première ?* »

**F. M. :** Voilà une question pertinente et simple. La réponse l'est presque tout autant même s'il n'y pas une seule motivation qui nous anime. Nous avons la ferme conviction que la digitalisation pouvait apporter autre chose aux garages que les tensions liées à des devis de pièces issus des sites marchands Oscaro, Mister-Auto et autres Yakarouler. Notre motivation pourrait se résumer à l'envie que nous avons de faire bouger les lignes dans un marché BtoB qui s'est bipolarisé autour d'une offre extrêmement traditionnelle.

Mais se lancer dans l'entrepreneuriat, c'est aussi l'envie de créer quelque chose, de travailler selon sa vision et ses valeurs. Ce qui est sûr -et tous les chefs d'entreprise le savent-, quels que soient la taille de leur société et le secteur d'activité : la facilité et le confort ne font clairement pas parties de nos motivations !

**Question lecteur :** « *Vous avez récemment raconté? L'histoire de votre relation houleuse avec Doyen dans l'Argus. Autodistribution s'est visiblement sentie obligée d'adresser un droit de réponse au journal. Alors que les tensions sont grandes entre la distribution et votre nouveau concept, n'est-ce pas la? une erreur de communication qui ne peut qu'être contre-productive ?* »

**F. M. :** *Mea culpa*, ce n'était certes pas mon intention d'attiser une tension. L'article est paru sans aucune relecture et avec quelques phrases hors contexte et petites erreurs. Autodistribution a clairement et

fort justement précisé que mon licenciement n'était pas intervenu sous leur gouvernance. Il me semble que si incident il y eu, il est désormais clos.

**Question lecteur : « *Après cette sortie médiatique, ne peut-on pas se demander si Otop est moins POUR le réparateur que CONTRE la distribution ?* »**

**F. M. :** D'abord, mon départ date de plus de deux ans ; pour moi, la page est donc tournée. Ensuite -et surtout- on ne monte pas un tel projet CONTRE la distribution, ça n'aurait pas de sens. Je le répète, les bons distributeurs seront toujours nécessaires en local. Ceux-là devront ajuster leur stratégie en fonction de la concurrence, des évolutions métiers, etc. Mais ils resteront. Otop pense juste que l'on peut pratiquer cette activité autrement. Alors que les groupements réfléchissent en priorité à leurs distributeurs, ce qui est logique, Otop lui, se concentre sur le réparateur, qui va dicter chacune de ses décisions stratégiques. C'est une autre philosophie.

Après une période où les constructeurs ont estimés que les MRA ne survivraient pas ; après celle, commercialement très difficile pour ces petites structures, qui a vu arriver les nouveaux concepts de réparation -de Renault Minute à Speedy en passant par Norauto et Feu Vert ; après les défis technologiques qu'ils ont su surpasser (diag, common rail, etc.), le réparateur est toujours là car toujours et encore champion de la proximité et du conseil client. Il doit aujourd'hui faire face à de nouveaux défis, notamment celui de la pression sur les prix exercée par le consommateur qui, grâce à internet, peut aujourd'hui comparer. Il entre dans une guerre des prix avec ses propres clients !

Avec Otop, nous pensons que nous disposons d'une valeur ajoutée pour lui permettre de passer cette étape-là.

**Le 'debrief' de la rédaction : il faut raison garder...**

Notre grand témoin s'est plié à la règle cardinale de notre interview lecteur : répondre à toute les questions, n'en éluder aucune... Nombre d'entre elles contiennent une bonne dose d'agressivité devant ce nouveau venu dans le monde de la distribution de pièces de rechange. Visiblement, l'émotionnel a pris le dessus sur le factuel. Car si ses objectifs sont ambitieux, il se passera du temps avant qu'Otop ne se positionne en concurrent véritablement dangereux pour des groupements comme Autodistribution ou Alliance Automotive.

Le vrai débat de fond n'est pas tant de savoir comment la distribution doit répondre à Otop ; il serait plutôt de savoir comment le marché va se réorganiser. La réaction n'a pas à être défensive face à l'«agression», réelle ou supposée, d'un nouvel entrant sur le marché. La distribution traditionnelle doit-elle répondre en baissant ses prix de 30% pour s'aligner sur Otop ? «Je ne crois d'abord pas que ce soit la bonne réponse au regard des services évoqués et des coûts qu'ils représentent pour ces structures. Je ne crois pas non plus que ce soit la bonne réponse car les distributeurs écraseraient complètement leur marge», souligne le fondateur d'Otop...

Elle doit en revanche identifier son fonds de commerce. Et donc clarifier son propos, en démontrant notamment à sa clientèle de réparateurs que la palette de services qu'elle associe à la vente de pièces -plusieurs livraisons jour, retours, garanties, support technique, accompagnement commercial, formation, etc.- a un coût. Et cette distribution-là ne disparaîtra de toute façon pas du jour au lendemain. Car elle est légitime.

La bataille ne peut vraisemblablement pas être menée sur les seuls prix, car il y aura toujours moins cher ailleurs. Les tentatives de certains commerciaux sur le terrain pour conserver la préférence des réparateurs ne peut pas durablement passer par un trop simple car beaucoup trop simpliste « *reste, je peux moi aussi te faire -30%* ». La tentative serait même non seulement vaine mais potentiellement dangereuse : que penserait en effet un client, depuis plusieurs années fidèle à son distributeur, qui s'entendrait dire du jour au lendemain que ses conditions d'achat peuvent être révisées aussi radicalement ? Qu'il s'est fait avoir durant toutes ces années !

Quoiqu'il en soit, l'arrivée d'Otop va à n'en pas douter initier un mouvement. Si elle si le concept s'impose, il va bousculer le marché et rebattre les cartes. Faire bouger les lignes. D'abord au profit des réparateurs, mais peut-être bien aussi au profit d'une distribution amenée à se réinventer...