

autoactu.com

Constructeurs - 18/12/2023 - #Renault , #Volkswagen , #Tesla , #Dacia , #Peugeot , #Stellantis , #Toyota

Le retour des basiques dans la politique commerciale de Citroën France

Par Florence Lagarde Directrice de la rédaction et Directrice de la publication

Vous êtes abonné

Offrir cet article



Le profil de Sébastien Caron nouveau directeur du commerce France de Citroën met en avant l'importance de la connaissance terrain, la proximité avec le réseau et l'attachement à la marque dans la réussite commerciale automobile. Depuis son arrivée en février 2023, les relations avec le réseau ont été pacifiées, une nouvelle équipe terrain dédiée à été nommée. Sébastien Caron nous explique sa stratégie et dévoile ses ambitions pour la marque.

Sébastien Caron est "*né chez Citroën*", comme il le dit lui-même. Fils d'un ancien vendeur Citroën devenu chef des ventes puis directeur de concession (toujours pour la marque Citroën), il entre chez PSA en 2003.

Il sera successivement commercial dans les succursales Citroën de Toulouse, Marseille et Caen avant de rejoindre le siège où il s'occupe de la logistique et de l'approvisionnement du réseau (carflow) expérience bien utile dans le contexte actuel. Il sera ensuite en charge de l'animation des ventes (2009 à 2011) au moment du lancement de la DS3. De retour sur le terrain, il sera ensuite successivement zone manager (à la DR Ile-de-France Nord), responsable des ventes (toujours DR Ile-de-France Nord). Il rejoint la marque Peugeot en 2016 au poste de responsable région France, Belgique, Pays-Bas, puis DR Peugeot à Rennes (DR Ouest). Il rejoint ensuite Stellantis & You avec d'abord la responsabilité des plateformes PR Distrigo sur la France, puis sur le périmètre européen.

Cette riche expérience à la fois en concession, au siège et en région en fait le candidat idéal pour le poste de directeur commercial France de Citroën à un moment particulièrement tendu

dans les relations avec le réseau. Elle lui donne légitimité et crédibilité pour renouer le dialogue. *"J'ai une histoire avec cette marque et ce réseau. J'avais très envie de prendre ce job"*, nous a-t-il confié.

Dès sa nomination, en février dernier, Sébastien Caron s'attache à reconstruire le relationnel avec les concessionnaires et agents et estime que c'est aujourd'hui chose faite. *"Le réseau est regonflé à bloc, les tensions sont derrière nous, le réseau est fédéré à 100%. C'était le point numéro 1 de ma feuille de route 2023"*, nous a dit le dirigeant.

Quel a été son constat à l'époque de sa prise de fonction ? *"Nous étions dans une période de crise logistique, de crise des semi-conducteurs, en sortie de crise sanitaire. Nous étions passés d'une situation de "push" à une situation de "pull" où on se battait pour avoir des productions. Avec l'inflation, la hausse des tarifs et la baisse des remises, nous avons perdu pas mal de clients B2B. La relation avec le réseau était assez tendue. Mon objectif a été de faire appel au passé, de reprendre les basiques et de remettre les gens au travail"*, nous a-t-il dit. Il décrit une situation dans laquelle les réseaux se sont protégés en baissant les effectifs de vendeurs. L'inversion de tendance est venue avec l'attractivité des offres (la C3 à 99 euros, notamment) qui a recréé du trafic en concession.

L'arrivée de Sébastien Caron à la tête de la DCF coïncidait également avec la mise en place d'une nouvelle organisation multimarques des forces commerciales terrain de Stellantis. Quel bilan fait-il de cette organisation ? *"Je suis très heureux de l'organisation que j'ai aujourd'hui"*, nous a-t-il dit, même s'il considère que cette décision a été *"utile"*. *"Nous avons eu des résiliations massives avec un nombre important de mouvements sur les investisseurs. Avoir des directions régionales multimarques face à des investisseurs multimarques était nécessaire pour organiser et rationaliser les structures. Ce boulot a été fait."*

Il n'y avait cependant pas que du positif. *"Ce qui m'intéresse aujourd'hui est d'avoir une équipe dédiée à Citroën. Je suis très content d'avoir pu reconstruire une équipe à ma main"*, nous a dit Sébastien Caron. Les quatre directeurs régionaux sont des profils *"commerçants, dynamiques et humains"* avec qui il a travaillé dans des fonctions précédentes (l'un d'eux a même été son stagiaire).

Les quatre directeurs région de Citroën sont **Hervé Krux** (Sud-Ouest, Bordeaux), **Lucie Quimbert** (Nord-Ouest, Rennes), **Alexandre Pabiot** (Paris Nord-Est) et **Malo Guillard** (Sud-Est). Ils auront sous leur responsabilité vingt-deux *"business coach"*. Cette appellation qui a remplacé celle de *"zone manager"* est restée parce que *"nous avons envie de garder le mot business dans leur fonction"*, souligne Sébastien Caron. *"Ils seront axés business et prises de commandes et feront beaucoup moins d'administratif qui sera centralisé via des plateformes support. Les équipes terrain seront dédiées au commerce."* Leur champ d'action sera le VN et VO tandis que le B2B et les pièces restent multimarques.

Ces équipes seront chargées d'appliquer *"avec rigueur et diplomatie les exigences du constructeur"*. Ainsi, si les distributeurs seront enjoins à *"faire ce que demande la marque"* (la rigueur) ce sera fait *"avec le respect de leurs investissements"* (la diplomatie).

Effective depuis le 1er décembre cette nouvelle organisation se met en place alors que le réseau boucle l'année avec des enjeux en termes d'immatriculations et de bilan comptable. *"Ce n'est*

pas la meilleure période et il y a beaucoup de tension", reconnaît le dirigeant.

Commercialement, 2023 restera une mauvaise année pour la marque avec une part de marché à mi-décembre de 7,26% (-1,17% sur un marché à +16%), la quatrième place derrière Dacia. Sur le canal des particuliers, Citroën est encore plus loin à 5,23% de part de marché (+11,34% sur un canal à +19%) à la septième position (derrière Dacia, Renault, Peugeot, Toyota, Volkswagen et Tesla).

Loin des 15% de parts de marché, point haut des années récentes. *"Depuis il y a eu beaucoup de nouveaux acteurs, Tesla n'existait pas. L'électrique a changé la donne. Quand Citroën faisait 15%, DS était incluse, le C1 faisait des volumes, nous avions le Berlingo thermique que le réseau demande alors que nous avons décidé de ne garder que les versions électriques pour l'objectif CAFE", nous a répondu Sébastien Caron.*

Après avoir endossé une politique commerciale préparée par son prédécesseur, il est impatient d'appliquer sa propre stratégie avec le retour d'une approche commerciale agressive. *"L'inflation est une réalité mais nous avons travaillé sur l'attractivité avec les efforts des financiers pour avoir des loyers attractifs."* Ces loyers nécessitent-ils de sponsoriser les valeurs résiduelles ? *"Nous ne décidons pas seuls des valeurs résiduelles qui sont faites avec les leasers et le coteurs. Les valeurs résiduelles sont bien positionnées et ne sont pas décorréliées des autres concurrents."*

L'ambition pour 2024 est d'aller vers le *"fair pricing"* autrement dit les prix nets. *"Nous communiquons sur le prix payé par le client. La valeur résiduelle sera forte en pourcentage mais cohérente avec le prix de vente à trois ans",* estime le dirigeant. La nouvelle C3 qui arrivera en début 2024 sera commercialisée sur ce modèle qui s'étendra ensuite à l'ensemble de la gamme.

La politique commerciale s'accompagne d'une simplification de la gamme avec une rationalisation de cinq à trois niveaux. *"Sur ë-C3 nous aurons deux niveaux, You et Max, plus simple pour les vendeurs et les acheteurs. La réduction de la diversité permet de produire plus rapidement. Il y aura très peu de remises dans le réseau et nous allons réduire au maximum les moyens commerciaux",* explique Sébastien Caron. *"Nous allons déstresser la relation avec les clients et vendre au prix."*

Ouverte aux précommandes, la ë-C3 sera officiellement en vente en début d'année pour de premières livraisons au printemps. Si elle n'est pas dans la liste des voitures éligibles au bonus 2024 publiée la semaine dernière, *"elle le sera quand elle sera homologuée",* assure le dirigeant. *"Elle est fabriquée en Europe en Slovaquie à Trnava, je suis confiant."*

Le réseau d'agent qui représente traditionnellement une part importante des ventes aux particuliers avait été désorienté par les soucis logistiques et d'approvisionnement. Les 1.200 agents Citroën en France représentent habituellement 30% des volumes et n'en font plus actuellement que 20/25%. *"Nous les avons rassurés, on se parle clairement. Les agents sont une force exceptionnelle pour la marque et nous avons besoin d'eux",* nous a dit Sébastien Caron. *"J'invite les concessionnaires qui ont du stock VN à les mettre chez les agents."*

Dès 2024, le dirigeant vise une forte croissance des volumes : *"Je ne suis pas inquiet. Nous remontons depuis deux mois, nous avons retrouvé le grip. Les plans d'action plaisent au réseau et aux clients, nous devons regagner des parts de marché sur le canal des particuliers et en B2B où 50% de nos ventes sont faites sur les petites et moyennes entreprises. Nous devons*

capitaliser sur les Citroën Business Center et la proximité avec le réseau d'agents. Les entreprises sont des clients qui apprécient Citroën parce que ce sont de gros rouleurs et nous sommes bien positionnés en tarif et en confort. La C5X est "best in class" en confort, meilleure que la Classe S."

La politique commerciale qui vient d'être présentée au réseau vise à "sécuriser la rémunération fixe pour les inciter à embaucher et à investir et les stimuler sur le variable". Le dirigeant affiche son ambition : "En 2024, nous devons retrouver 10% de part de marché, c'est ce que mérite Citroën. Le réseau va démarrer l'année avec du stock, ce qui n'était pas le cas en 2023. Le portefeuille reste conséquent et nous avons désormais un capacitaire logistique puissant et des productions."

← Actualité précédente : Transformer les sites de la délocalisation en usines au service des marchés locaux

Actualité suivante : Allemagne : la fin du bonus à l'achat d'un véhicule électrique, mauvais coup pour l'industrie automobile →