

22-03-2010 - ACTUALITÉS - FRANCE

Réseaux

"Nous ne cherchons pas le multimarquisme à tout prix"



Après une excursion chez Citroën, le groupe Dubreuil est revenu en janvier dernier à ses premières amours et se repositionne désormais comme un distributeur monomarque Peugeot. Président du directoire de l'opérateur, Paul-Henri Dubreuil livre les raisons de ce revirement stratégique.

autobiz : Peugeot a dévoilé en janvier sa nouvelle identité. Avez-vous eu depuis plus de détails sur son déploiement au sein du réseau ? L'investissement sera-t-il conséquent ?

Paul-Henri Dubreuil : Nous avons eu une convention il y a environ six semaines, durant laquelle nous a été dévoilée cette nouvelle identité. Il n'y aura pas de grosse révolution sur la partie physique des concessions. En ce qui nous concerne, nous venons juste d'engager notre programme de mise aux normes Blue Box avec, pour le moment, quatre sites opérationnels. La nouvelle image va donc être intégrée naturellement à nos futurs travaux, sans que cela alourdisse l'addition. D'ici trois ans, comme le souhaite la marque, nos quinze concessions seront aux normes.

Etes-vous satisfaits des derniers lancements produits de la marque ?

P.-H. D. : La 3008 est un succès complet qui ne se dément pas. La voiture plaît énormément, aussi bien sur l'aspect esthétique extérieur que sur la qualité intérieure et l'agrément de conduite. Sur la 5008, le départ a été un peu plus mitigé. C'est vrai qu'esthétiquement parlant, le modèle est moins bien réussi que la 3008. Dans l'habitacle, c'est toutefois une voiture très logeable, qui surprend agréablement. Le but est donc de faire essayer le véhicule au client pour dépasser cette éventuel manque d'affection qu'il peut avoir au premier abord.

En septembre 2008, vous engagiez une restructuration complète de votre activité automobile. Quelles en ont été les évolutions notables ?

P.-H. D. : Nous avons en effet fusionné l'ensemble de nos entités juridiques en créant une structure centralisée baptisée Clara Automobiles, avec à sa tête un seul patron : Robert-Claude Soria. Au siège, nous avons nommé un responsable par métier (VN, VO, ventes à société...) et, sur le terrain, des chefs de site qui relaient la politique globale. C'est donc une organisation plus aboutie. Depuis deux ou trois ans, nous avons clairement un problème de sous-performance, avec des concessionnaires au raisonnement à court terme et assez individualistes. Nous avons donc choisi de reprendre la main avec, désormais, une seule ligne politique stratégique. L'ensemble de nos concessionnaires se doit de l'appliquer, tout en se servant des supports que nous avons créés et mis à leur disposition (call center, marketing, ressources humaines...). Parallèlement à cela, nous avons

centralisé tout notre stock VN. Nous livrons les véhicules préparés, quasiment en flux tendus, sur chacun des sites et cela permet de mutualiser complètement les parcs. Ces derniers ont baissé de façon drastique. Désormais, nous pouvons proposer l'intégralité de nos VN dans chaque site. Avant, chaque concession comptait 200 VN en stock, alors que là nous avons potentiellement entre 700 et 800 véhicules pour l'ensemble de nos quinze sites.

Pensez-vous avoir pu, ainsi, mieux traverser la crise que vos confrères Peugeot ?

P.-H. D. : Tout cela a effectivement commencé à porter ses fruits en 2009 puisque nous avons eu une année positive en termes de résultats, et ce même si l'année n'a pas été aussi bonne que nous l'aurions espéré. Sur l'activité Clara, nous avons fait 0,5% de résultat alors que nous visions davantage 1%. En 2009, nous avons néanmoins facturé 10.420 voitures, soit +6% par rapport à 2008.

L'activité VO connaît actuellement une profonde mutation au sein du réseau Peugeot avec notamment, comme objectif, un ratio de un VN pour un VO. Etes-vous proche du compte ?

P.-H. D. : Historiquement, nous étions plutôt forts en VO et déjà à un ratio de un pour un. La création d'Oscar en 2007 a un peu perturbé nos concessions qui n'ont pas vu tout de suite l'intérêt qu'elles pouvaient y trouver. Il y a eu un blocage. Le temps qu'Oscar trouve ses marques sur le marché de la vente à professionnels et constitue son sourcing européen, nous avons perdu quelques parts de marché auprès de nos clients agents et MRA. Nous sommes aujourd'hui en train de retrouver ces réseaux et de les développer. En 2009, nous avons ainsi fait 8.500 VO, ventes à marchands (via Oscar, donc) et ventes à particuliers confondues (Clara). Mais très rapidement, nous devrions dépasser à nouveau ce ratio de un pour un.

Quel rôle joue Internet pour le groupe dans cette activité ?

P.-H. D. : Notre site Internet Manouvellevoiture.com fonctionne de mieux en mieux. Nous avons vendu environ 300 véhicules sur le web l'année dernière. Un chiffre que nous avons pu déterminer en attribuant un numéro d'appel spécifique à ces prospects venus du web. Ce n'est pas un gros volume mais ce sont des voitures que nous n'aurions peut-être pas vendues, le web ayant pour avantage de supprimer les barrières géographiques. Nous allons faire légèrement évoluer le site en le rebaptisant ClaraOccasions.com car, jusqu'à présent, il y avait un problème d'identification. Mais ce sera a priori le seul gros changement. Le portail est assez simple d'utilisation, pour nos clients, mais également pour nos concessionnaires qui ont accès à l'intégralité du stock des différents sites. Il faut savoir que 20% de nos VO sont vendus aujourd'hui grâce aux échanges entre affaires. Avec Oscar, nous avons une logistique intégrée avec 6 camions qui livrent à la fois le VN et le VO. Nous n'hésitons donc pas à nous en servir !

Votre attrait pour le web n'a en revanche pas porté ses fruits sur l'activité PR...

P.-H. D. : En effet, nous avons connu un raté avec le site Jereparemonauto, fermé un mois après son lancement. Nous avons été assez maladroits : au moment de l'étude de marché, nous avons complètement négligé son impact psychologique sur nos clients professionnels. Or, nous avons eu une énorme pression de leur part. Ils nous ont dit : *"Vous voulez vendre vos pièces directement à particuliers, très bien, mais nous, nous ne les prendrons plus chez vous !"* En outre, avec des opérateurs tels que Oscaro.com, toujours leader sur ce marché, le problème d'Internet est que les taux de remises y sont très importants. Nous arrivions donc à l'absurdité de vendre les pièces à particuliers quasiment au même prix qu'à professionnels. Conclusion : seuls les acteurs qui ne vendent pas à professionnels peuvent se permettre de vendre leurs pièces en ligne. On peut difficilement jouer sur les deux tableaux.

Opal et votre filiale AD Auto Pièces Atlantique ont-ils été impactés par

cette "mésaventure" ?

P.-H. D. : Oui, forcément mais il n'y a pas eu de dégâts irrémédiables. Opal, qui a été créé en 2003, est une entreprise qui fonctionne bien et qui continue de se développer : nous faisons 45 millions d'euros de chiffre d'affaires rien que sur la partie pièces détachées Peugeot et nous restons les premiers distributeurs PR de la marque en France.

En janvier 2010, vous vous êtes recentrés sur la distribution de la marque Peugeot en quittant le réseau Citroën. Expliquez-nous ce choix.

P.-H. D. : N'ayant pas eu la possibilité de nous développer chez Citroën, nous avons préféré céder nos deux derniers sites de la marque. Cela nous a permis d'acquérir deux concessions Peugeot dans les villes où nous étions présents avec Citroën. La diversification du groupe, nous l'avons obtenue à travers nos différents métiers (*ndlr : le pôle automobile de Dubreuil ne représentant "que" 30% de l'activité du groupe*), ce qui nous permet de pallier les différents aléas liés à la conjoncture.

Nous ne cherchons donc pas le multimarquisme à tout prix. Ce que nous voulons, c'est mettre en place des synergies. Faire le métier basique d'un concessionnaire, sans avoir de politique pièce ou VO structurée et sans avoir une certaine taille comme Clara, cela ne nous intéresse pas. En clair, nous ne sommes pas intéressés par une concession isolée dans une région de France, où nous ne pourrions pas profiter d'un effet de taille avec notre réseau actuel. En revanche, si demain il y a un groupe d'une taille intermédiaire – au dessus du seuil de 5.000 VN – à vendre, nous nous y intéresserons de plus près, à condition qu'il soit situé dans la région du Grand Ouest. Nous aimons bien gérer nos affaires en proximité.

Le premier trimestre 2010 s'achève. Est-il conforme à vos prévisions ?

P.-H. D. : Notre contrat cette année, c'est 10.500 VN chez Peugeot. Nous avons pris énormément de commandes en fin d'année 2009, ce qui nous permet de faire un excellent premier trimestre 2010 en termes de livraison : 3.100 voitures seront ainsi facturées. Au niveau des commandes, l'euphorie est un peu retombée mais nous sommes en ligne avec ce que nous avons défini avec le constructeur. Entre janvier et mars, nous avons été plus performants que la moyenne de nos confrères Peugeot et j'ose espérer que c'est grâce à tout ce que nous avons mis en place.

Vous êtes donc résolument optimiste pour l'avenir...

P.-H. D. : 2008 et 2009 ont été des années pendant lesquelles nous avons beaucoup rebattu les cartes. Maintenant nous sommes dans une période d'optimisation. Il y a deux ou trois ans, on se posait des questions sur notre pôle automobile, qui était globalement moins performant que nos autres activités. Aujourd'hui, les choses se remettent dans l'ordre. Nous avons un patron chez Clara, un chez Opal, un chez Oscar, donc les choses sont très claires. Notre stratégie est bien définie. Maintenant, nous sommes là pour durer dans l'automobile et nous développer, si possible, en fonction des opportunités.

par Axelle Szczygiel Source : AUTOBIZ