



les stratégies

pro.largus.fr PLUS D'INFOS SUR LE WEB

Le groupe Horizon en chiffres (2020)

- 230 M€ de chiffre d'affaires (hors activité moto)
- 6 concessions (5 contrats)
- 3 100 VN BMW (-7%)
- 1 270 VN Mini (-5%)
- 2 000 VO
- 350 collaborateurs

« **P**etit réseau de distribution » selon les dires de son responsable, le groupe Horizon aux six concessions est pourtant devenu le 3^e plus gros distributeur **BMW** en France (4^e pour la marque Mini) en 2020. **L'argus** a voulu en savoir un peu plus sur cet opérateur d'Ile-de-France et de Normandie qui commence à prendre de la place sur le marché automobile français. **Mikaël Pete**, le directeur général, a dévoilé en toute humilité, sa stratégie, laquelle est de rester fidèle à son secteur, à son constructeur et à ses collaborateurs. Entretien.

Quelques actualités ont mis le groupe Horizon sur le devant de la scène automobile ces derniers mois, mais qui est-il vraiment ? Horizon est un groupe de distribution appartenant à l'entreprise familiale Bernis Investissement, dont le président est Franck Gentin. La filiale automobile a été créée en 1997 après le rachat d'une concession **BMW** à Saint-Ouen-l'Aumône (95). Aujourd'hui, nous totalisons six établissements de Paris, à La Défense, en passant par Rouen, etc, avec un contrat de 3 500 **BMW** à la clé. Nous avons fait plusieurs acquisitions ces trois dernières années et 2020 a traduit leur totale intégration à toutes. Dans ce contexte particulier de crise, nous avons réalisé un chiffre d'affaires de

Mikaël Pete

Directeur général du groupe Horizon

« **BMW** est notre choix »

230 M€ (hors moto) quand nous attendions 260 M€, et enregistré une baisse de la marge opérationnelle des activités seulement de 7%. Nous avons tenu, en travaillant moins, mais mieux.

Êtes-vous confiant pour 2021 ? Nous naviguons un peu à vue et bien malin est celui qui a une vision claire sur le business. Je note simplement que nos concessions parisiennes, intra muros et petites couronnes, ont souffert du télétravail, laissant une baisse d'activité dans nos ateliers, y compris à la moto, ce que nous n'avions jamais connu. Pour autant, nous faisons une année honorable en terme de prise de commande, et 2021 devrait bien se clôturer.

Vous êtes 58^e de notre dernier Top 100 des distributeurs et 3^e plus gros opérateur BMW en France en 2020 (4^e pour Mini). Comment l'expliquez-vous ? C'est un pur hasard. Nous ne cherchons pas du tout à entrer dans la course aux volumes ni au rachat. Ce sont simplement nos acquisitions qui nous ont permis d'accéder à ce classement. Notre stratégie est avant tout d'être profitable et durable et ainsi être le meilleur partenaire de **BMW** Group France.

Monarque aujourd'hui (BMW-Mini), pensez-vous élargir votre portefeuille prochainement ? Nous croyons en **BMW**, c'est notre choix numéro un. Je ne dis pas que c'est simple de travailler avec la marque, mais il n'y a aucune raison de ne pas lui donner la priorité, de ne pas lui faire confiance et de ne pas lui être fidèle. Nous nous sommes développés avec **BMW** et nous avons une forte rentabilité aujourd'hui. L'intégration des concessions **BMW** ou Mini est

donc plus facile pour nous car nous en maîtrisons les différents éléments. C'est un avantage dans ce contexte actuel. Si demain, le constructeur ne peut plus nous proposer de solutions d'expansion et que les enjeux seront d'atteindre une taille critique, de réaliser des économies d'échelle et des synergies, nous ne serons pas pour autant fermés à quelque opportunité et resterons à l'écoute de tous les projets.

Même discours pour le secteur ? Oui, nous pourrions nous étendre si une opportunité se présente. Mais toujours dans la continuité de la région parisienne, comme cela a été le cas pour l'acquisition d'une concession à Rouen. Quelle serait notre valeur ajoutée à Marseille par exemple ? Alors que mon secteur est l'Ile-de-France et ses alentours et que j'y ai toute ma connaissance du marché. Pour moi, Rouen est la 3^e couronne de Paris, ce n'est qu'à 90 km de Saint-Ouen-l'Aumône. Nous ne nous sommes pas éloignés et en rachetant ce showroom, notre but a été de rééquilibrer la typologie de notre clientèle, notamment fortement liée au BtoB dans nos concessions parisiennes. Sa forte capacité de vente de véhicules à particuliers a éveillé notre intérêt.

D'autres opérations de croissance sont-elles en cours ? Nous méritons de nous développer et le pouvons. Nous n'avons pas de problème d'argent, nous avons par contre un problème d'hommes et de femmes, qui nous empêche de grandir. Pour moi, les enjeux de demain sont les ressources humaines, nous souffrons du recrutement. Tant que je n'aurais pas réglé cette problématique, je ne pourrais pas prétendre à développer un grand groupe. Absorber une concession dans sa totalité, avec les salariés, c'est compliqué. C'est un vrai métier, il faut des compétences et du temps. Je n'ai pas encore trouvé la

« **Tant que nous n'aurons pas réglé ce problème de ressources humaines, nous ne pouvons pas prétendre à développer un grand groupe.** »

les stratégies

pro.largus.fr

numéro un

bonne stratégie. Partout où j'ai de bonnes équipes, j'ai de bons résultats, donc je dois remédier au recrutement sur certains points de vente.

Quels sont les défis pour vos concessions Charles Pozzi à Paris intra muros, rachetées en 2018 ? Concilier la maîtrise de l'immobilier (coût, stockage, parc de livraison et d'essais, etc) et le volume de ventes. La marque Charles Pozzi appartient au groupe Horizon et nous avons un contrat de 750 voitures. Une concession intra muros, c'est possible. Nous avons les plus beaux établissements et une autre conception de la vente avec tous les outils technologiques et services innovants que l'on connaît aujourd'hui. Nous offrons aux clients une expérience unique, réelle et très haut de gamme, parce que nos clients ont un très fort pouvoir d'achat. Ils veulent acheter des voitures et sont habitués à fréquenter des lieux importants. Nos process sont éprouvés et nous revenons ainsi à la base de notre métier, en considérant les collaborateurs.

Votre corner Electric Mini (le premier en France) va-t-il se dupliquer en création de concessions totalement dédiées ?

Pas forcément, mais La Défense tiendra elle aussi son corner électrique. Je crois en l'expérience client, elle invite à la consommation. Avec cet espace nous répondons ainsi à toutes les demandes. On nous propose de beaux produits, à nous d'être cohérent, de les valoriser avec un bel écran, au bon endroit et au bon moment.

Vous renforcez votre présence dans l'ouest parisien avec la concession de Nanterre-La Défense qui dénote un peu, quel sera son rôle ? 10 000 m² et 250 places d'exploitation à Nanterre-La Défense seront consacrés à BMW Group France dès septembre. Cette concession sera la



vitrine du groupe Horizon dans le département des Hauts-de-Seine (92), montrant ainsi toute l'étendue de notre savoir-faire. Rien n'a été fait au hasard car toutes nos activités seront rassemblées en un seul centre de vie, jusqu'à l'après-vente, avec 22 ponts installés. Nous comptons réduire les délais de prise de rendez-vous de 7 jours à 48-72h et enregistrer 70 entrées ateliers par jour. Avec cet outil, nous allons enfin pouvoir répondre à la demande naturelle sur ce secteur et offrir de belles conditions de travail à nos collaborateurs. L'après-vente a été l'une des principales motivations à cette création, nous voulons que l'activité augmente de 50 % dans les 5 prochaines années. Un coup de collier sera également porté à l'occasion.

Quel ratio comptez-vous réaliser ? L'activité VO est très bénéfique, mais Saint-Ouen-l'Aumône était jusqu'alors la seule solution de vente du groupe Horizon. Une autre a été trouvée via le centre VO à Rouen, lequel nous permet déjà d'accélérer. Encore une fois, nous restons sur les marques BMW et Mini pour la seconde main et le prix moyen chez nous est de l'ordre de 35 000 euros. Nous n'aurons donc pas de développement poussif sur cette activité, même si nous y pensons fortement via l'externe. Le centre de Nanterre-La Défense nous lancera aussi franchement dans le VO. Nous venons de recruter des vendeurs dédiés et je suis certain de parvenir à vendre 1 VN pour 1 VO. ●

PROPOS RECUEILLIS PAR JUSTINE PÉROU